



## SERVICIO PAÍS CULTURA

2º INFORME TRIMESTRAL CONVENIO FSP-CNCA  
JUNIO-JULIO-AGOSTO 2011

FUNDACION  
SUPERACION  
DE LA POBREZA



# Índice

<b>I. Introducción</b>	<b>3</b>
<b>II. Caracterización del periodo informado</b>	<b>4</b>
<b>III. Síntesis nacional del periodo</b>	<b>6</b>
<b>1. Gestión técnica y estratégica a nivel nacional, regional y comunal</b>	<b>6</b>
a. Mesa de Coordinación Nacional FSP-CNCA	6
b. Mesas de Coordinación Regional FSP-CRCA	7
c. Instancias de coordinación con los Municipios focalizados	9
d. Coordinación tripartita entre la FSP, el CRCA y los Municipios en Convenio	12
e. Jornadas y Talleres para Equipos Regionales FSP (Directores y Jefes Territoriales)	14
<b>2. Profesionales SERVICIO PAÍS Cultura</b>	<b>15</b>
a. Gestión de Profesionales	15
b. Proceso de formación y conducción técnica de los Profesionales SP Cultura	16
<b>3. Intervenciones SERVICIO PAÍS Cultura</b>	<b>22</b>
a. Procesos de identificación, vinculación y registro de beneficiarios	22
b. Personas y organizaciones beneficiarias al 31 de Agosto de 2011	25
c. Levantamiento de Línea de Base (LB) de los Beneficiarios Permanentes	28
d. Síntesis nacional del desarrollo de los servicios / componentes del programa	30
<b>IV. Desarrollo de los servicios o componentes</b>	<b>34</b>
<b>1. Gestión participativa de proyectos creativos para el desarrollo artístico y cultural local</b>	<b>34</b>
a. Diagnósticos Participativos	34
b. Gestión participativo de Proyectos para el desarrollo artístico cultural	38
c. Promoción del liderazgo y la asociatividad cultural local	43
<b>2. Formación y capacitación para la gestión y el emprendimiento cultural local</b>	<b>45</b>
<b>3. Itinerancias artísticas para la ampliación de la creación y la producción artística y cultural</b>	<b>49</b>
<b>V. Reflexiones finales</b>	<b>52</b>
<b>VI. Anexos digitales</b>	<b>54</b>

## 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),<sup>1</sup> 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.

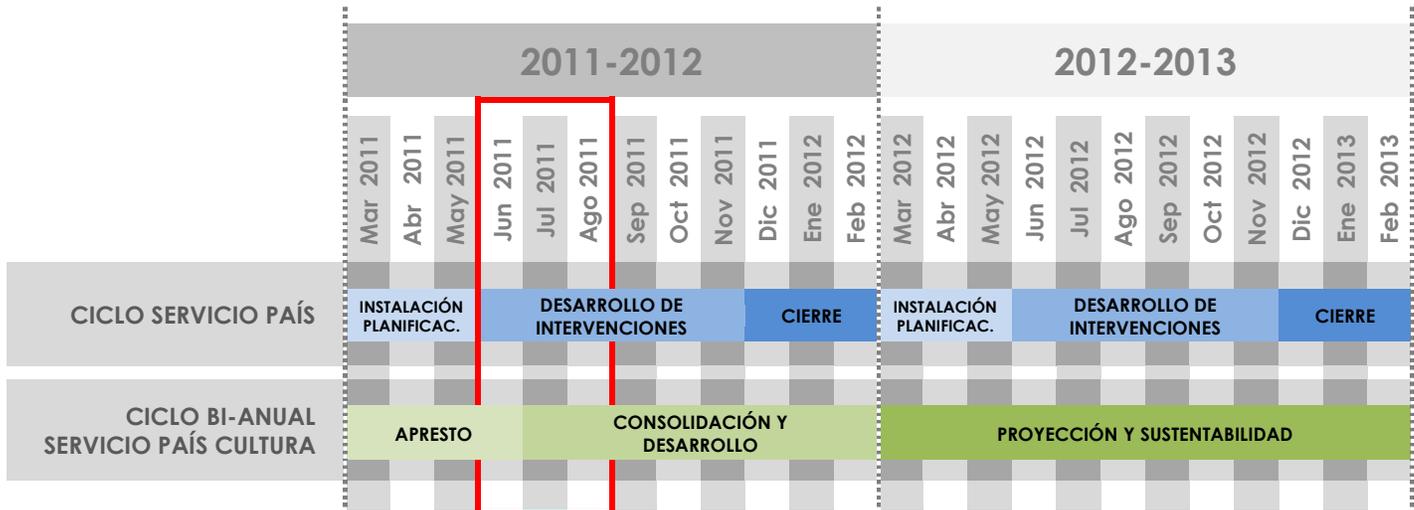
El presente documento constituye el Segundo Informe Técnico Trimestral de implementación del Convenio. Este periodo corresponde a la etapa de consolidación y desarrollo de las intervenciones. Entre los principales desafíos asociados a este periodo, nos hemos planteado: 1. El fortalecimiento de la comunicación y coordinación interinstitucional para la gestión estratégica del programa; 2. El fortalecimiento de los procesos formativos de los profesionales SPC y de la rigurosidad metodológica de las intervenciones; 3. El fortalecimiento de la presencia pública del Programa; 4. El énfasis sostenido en los procesos participativos asociados a las comunidades, instituciones y organizaciones que participan del Programa.

A lo largo de este informe se da cuenta de las acciones que se desarrollaron para la implementación del Programa durante este trimestre – Junio-Julio-Agosto- y para el abordaje de los desafíos propuestos. 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 (SP 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.

---

<sup>1</sup> 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 Junio, Julio y Agosto de 2011, se inicia la etapa de consolidación y desarrollo de las intervenciones, lo que implica:

- Procesos vinculados a la gestión inter-institucional.** Durante esta etapa se consolida el trabajo de las Mesas Técnicas de coordinación entre la FSP y el CNCA, tanto a nivel nacional como regional, fortaleciendo la comunicación y la coordinación interinstitucional para la gestión estratégica del programa. Asimismo, se fortalecieron las instancias de coordinación con los Municipios en convenio y la gestión tripartita de las actividades asociadas a la implementación del Programa. Durante el mes de Junio, se gestionaron las *addendas* a los Convenios Tripartitos de aquellas comunas en que se habían realizado ajustes a la focalización territorial durante los meses anteriores, consensuados entre los Municipios en convenio y los equipos regionales FSP y CRCA. Con el objeto de fortalecer la gestión y coordinación interna, la FSP desarrolló durante esta etapa tres Jornadas Macrozonales con sus equipos directivos regionales (Directores y Jefes Territoriales).
- Procesos vinculados a los profesionales SERVICIO PAÍS.** Durante el mes de Junio se desarrollaron las Jornadas Regionales Intermedias y las Primeras Mesas Técnicas que convocaron a todos los profesionales SP Cultura de cada región, contando con la presencia de representantes de los equipos regionales y centrales de la FSP y el CNCA. Además, se continuó con el proceso de conducción técnica de los profesionales SP Cultura por parte de los Jefes Territoriales, y se realizaron instancias de formación complementaria a nivel regional, que en muchos casos fueron desarrolladas en conjunto con los equipos del CRCA. Además, en el marco del “Primer Encuentro Macrozonal para la Construcción de Redes para el Desarrollo Cultural”, desarrollado en las macrozonas Norte y Centro durante Agosto, se realizaron talleres con los profesionales SP Cultura para fortalecer el componente formativo, la reflexión acerca de las intervenciones y la implementación del

Programa. Por último, es importante considerar que, además de los hitos específicos, se desarrollan los procesos sostenidos de gestión de recursos humanos asociados a los contratos de los profesionales, licencias médicas, desvinculaciones, reemplazos, entre otros.

Hito de Lanzamiento en Máfil,  
Región de Los Ríos



Hito de Lanzamiento en Nueva  
Patagonia, Región de  
Magallanes

- Procesos vinculados a las intervenciones.** Durante este periodo se inicia el desarrollo y la consolidación de las intervenciones con un fuerte componente de trabajo en terreno. Durante el mes de Junio, se cierran algunos de los procesos iniciados en el trimestre anterior, tales como la ejecución del resto de los hitos de lanzamiento del Programa; la consolidación de los diagnósticos participativos como parte integral de los Planes de Intervención (PTI); los procesos de socialización y validación comunitaria de los PTIs y los diagnósticos; entre otros. También se inicia el proceso de identificación y registro de beneficiarios y el levantamiento de Línea de Base de los mismos, en sintonía con los procesos de Control de Gestión que desarrolla la FSP en todas sus líneas de intervención. Durante Julio y Agosto, se inician los procesos participativos de gestión de proyectos culturales asociados al Fondo de Inversión Inicial destinado al Programa por el CNCA. Complementariamente, en algunas intervenciones los profesionales realizan actividades de apoyo a otros proyectos de iniciativa comunitaria vinculados al desarrollo artístico/cultural local. Durante Agosto se desarrollaron dos de los cuatro “Encuentros Macrozonales para la Construcción de Redes para el Desarrollo Cultural” (Macrozonas Norte y Centro) y las dos “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.<sup>2</sup> Por último, el período comprende el levantamiento de requerimientos y la planificación para el desarrollo de Comitivas Culturales, Presentaciones y Clínicas en los barrios y localidades de intervención, que se implementarán durante el próximo trimestre.

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

<sup>2</sup> A excepción de la Región de O’Higgins, donde la persona designada para participar del Diplomado, no se corresponde con la persona que había sido identificada por los profesionales SPC y no corresponde a un funcionario municipal.

## 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 **6 reuniones presenciales de coordinación**<sup>3</sup> entre las contrapartes del nivel central de la FSP y el CNCA, superando el mínimo establecido de una reunión mensual. En estas instancias participaron distintos representantes del nivel central de ambas instituciones, dependiendo de las temáticas a tratar en cada una.

Entre los principales temas abordados, se pueden destacar:

- Evaluación de la primera etapa de implementación del Programa y coordinación de acciones conjuntas para fortalecer la gestión programática. La evaluación realizada desde la Mesa de Coordinación Nacional, también tuvo como insumo las evaluaciones conjuntas realizadas entre los equipos regionales FSP y CRCA,<sup>4</sup> cuyos aportes fueron recogidos en un documento síntesis elaborado por el equipo central de la FSP (ver Anexo 1). A su vez, como producto de este proceso, desde la Mesa de Coordinación Nacional FSP-CNCA, se elaboraron una serie de orientaciones que refuerzan el sentido del Programa y la importancia de la coordinación interinstitucional, valorando y respetando los roles y funciones de los actores involucrados, las cuales fueron enviadas a los equipos regionales de ambas instituciones (ver Anexo 2).
- Revisión de observaciones al Primer Informe Técnico Trimestral por parte del CNCA y coordinación de la respuesta a dichas observaciones.
- Coordinación de la participación conjunta en instancias de formación a profesionales SP e instancias de trabajo con Jefes Territoriales y/o Coordinadores CRCA, tales como las Jornadas Regionales de la FSP; los Encuentros Macrozonales “Redes Culturales” desarrollados por el CNCA. Evaluación conjunta de las instancias que se desarrollaron durante el trimestre.
- Coordinación y diseño de orientaciones técnicas para el desarrollo de los servicios: elaboración conjunta de orientaciones y protocolos para Comitivas

<sup>3</sup> Las fechas de estas reuniones fueron: 24-06-2011; 07-07-2011; 12-07-2011; 27-07-2011; 01-08-2011; 05-08-2011.

<sup>4</sup> Las instancias conjuntas fueron realizadas en las regiones de Antofagasta; Atacama; Coquimbo; Valparaíso; Metropolitana; Maule; Araucanía; Los Ríos; Los Lagos; Aysén.

Culturales, Presentaciones y Clínicas; Gestión Participativa de Proyectos Culturales; Evaluación y Retroalimentación Técnica de Proyectos Culturales; Encuentros Macrozonales “Redes Culturales”. En el Anexo 3, se adjuntan las orientaciones y documentos elaborados en conjunto, que fueron entregados a los equipos regionales.

- Coordinación de contenidos de formación para la segunda etapa de implementación del Programa, tanto a nivel de los profesionales SERVICIO PAÍS, como de los beneficiarios de los servicios de Formación y Capacitación para la gestión y el Emprendimiento Cultural Local.

También es importante destacar que un representante del nivel central de FSP fue convocado por el CNCA para participar de la jornada de evaluación de las Comitivas Culturales realizadas en el marco del programa Creando Chile en Mi Barrio.<sup>5</sup> Esta instancia permitió recoger aprendizajes de cara a la futura ejecución de las Comitivas Culturales que se realizarán en el marco del programa SERVICIO PAÍS Cultura durante los meses de Octubre, Noviembre y Diciembre de 2011.

Entre ellos, se visualiza la necesidad de precisar y comunicar claramente a los equipos regionales de ambas instituciones y a los Municipios en Convenio, cuáles serán los roles, funciones y responsabilidades de cada uno de los actores en la organización y ejecución de las Comitivas. Particularmente, cómo será la articulación de los profesionales SPC con los Coordinadores Arte y Cultura en Mi Barrio del CRCA, y con los colectivos de artistas que llegarán a los territorios. Para ello, se propone: elaborar orientaciones conjuntas desde la Mesa de Coordinación Nacional FSP-CNCA para enviar a los respectivos equipos regionales; realizar instancias de coordinación a nivel regional y local previas a la llegada de las Comitivas entre FSP, CRCA y Municipios; con la llegada de las Comitivas, realizar una reunión de presentación y planificación del trabajo entre los profesionales SPC, los colectivos artísticos, los Jefes Territoriales, los Coordinadores CRCA y las contrapartes municipales.

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 y asesoría técnica a los equipos regionales.

#### *b. Mesas de Coordinación Regional FSP-CRCA*

Durante este periodo se reforzaron las instancias de coordinación regional entre representantes de la FSP Regional y el CRCA, las cuales superaron la periodicidad mínima establecida de una reunión mensual.<sup>6</sup>

<sup>5</sup> Realizada el 19-07-2011, que contó con la participación de los artistas y colectivos artísticos que realizaron las Comitivas Culturales del programa Creando Chile en Mi Barrio.

<sup>6</sup> A excepción de las regiones de Tarapacá y Antofagasta. En Tarapacá, solamente se registran reuniones presenciales en los meses de Julio y Agosto, pero se realizaron instancias de coordinación no presencial complementarias. En Antofagasta, durante este periodo el equipo

*Instancias de coordinación regional FSP-CRCA*

Región	N°
Arica Parinacota	5
Tarapacá	2
Antofagasta	S/I
Atacama	10
Coquimbo	12
Valparaíso	12
Metropolitana	4
O'Higgins	9
Maule	4
Bío Bío	8
Araucanía	7
Los Ríos	4
Los Lagos	4
Aysén	4
Magallanes	4
<b>TOTAL NACIONAL</b>	<b>89</b>

Durante el trimestre se realizaron un total de **89 instancias de coordinación regional** FSP-CRCA en el país,<sup>7</sup> lo cual arroja un promedio de 6 reuniones por región, superando el promedio de instancias de coordinación regional del trimestre anterior.

En la tabla de la izquierda se puede ver el número de instancias de coordinación inter-institucional en cada región. Destacan las regiones de Coquimbo y Valparaíso, con 12 reuniones de coordinación en el nivel regional, las cuales incluyen instancias tripartitas con los Municipios en convenio. También se evidencia un aumento sustantivo en las instancias de coordinación presencial entre los equipos FSP y CRCA de la Región de O'Higgins, que pasan de 4 a 9 reuniones en el trimestre, en evidencia del fortalecimiento de la comunicación inter-institucional y la gestión conjunta del programa en el nivel regional, derivadas de la evaluación del primer trimestre de implementación.

En el Anexo 4 se puede revisar una breve síntesis de los acuerdos y avances de gestión realizados en cada una de estas instancias regionales, así como el promedio de participantes en las mismas, que es de 6 personas por reunión.<sup>8</sup> Los temas más recurrentes abordados durante el periodo, son:

- Coordinación de la ejecución y/o Evaluación de los Hitos de Lanzamiento del Programa
- Socialización del Primer Informe Técnico Trimestral elaborado por la FSP y evaluación de la primera etapa de implementación del Programa SP Cultura.
- Revisión de protocolos, orientaciones e instrumentos asociados al desarrollo de los servicios (Proyectos Culturales; Comitivas Culturales, Presentaciones y Clínicas; etc.)
- Revisión y socialización de Diagnósticos Participativos (DP) y Planes de Intervención (PTI).
- Evaluación y retroalimentación técnica de los perfiles de proyectos y formularios de proyectos presentados al Fondo de Inversión Inicial que el CNCA destina al Programa.
- Coordinación e información de temas operativos, administrativos y presupuestarios.

regional de la FSP ha vivido un proceso de reestructuración sustantivo, con el cambio de la Directora Regional y de dos Jefes Territoriales. Esto ha derivado en retrasos y problemas en el Sistema de Registro regional y en algunos procesos asociados al control de gestión. Si bien se han realizado instancias presenciales de coordinación entre los equipos regionales FSP y el CRCA, en nuestra Dirección Regional no se cuenta con los registros asociados, y es por ello que no se incluyen en esta sistematización.

<sup>7</sup> Por parte de las direcciones regionales de la FSP, participan de estas instancias de coordinación Directores/as Regionales FSP, Jefes Territoriales y/o profesionales SPC, dependiendo de las temáticas a tratar. Por parte de los CRCA, participan de estas instancias Directores Regionales CRCA, Encargados/as de Ciudadanía y Cultura y/o Coordinadores/as Regionales del Programa Arte y Cultura en Mi barrio.

<sup>8</sup> En la mayoría de las reuniones, los participantes varían entre 2 y 10 personas. El mayor número en algunas reuniones, se debe a la participación de los profesionales SP Cultura y/o a instancias en las que además participan representantes de los Municipios o de la comunidad.

- Coordinación de participación en Mesas Técnicas de Cultura desarrolladas en el marco de las Jornadas Regionales FSP; coordinación de participación en Encuentros Macrozonales “Redes Culturales” organizados por el CNCA; evaluación conjunta de las instancias desarrolladas durante el periodo.
- Coordinación de visitas conjuntas a terreno; acompañamiento técnico a profesionales SPC en instancias de validación comunitaria de DP y proyectos culturales.
- Coordinación de instancias conjuntas de formación/capacitación a los profesionales SPC.
- Evaluación conjunta del segundo trimestre de implementación del Programa (junio-Julio-Agosto).

### *c. Instancias de coordinación con los Municipios focalizados*

Uno de los desafíos propuestos para este trimestre, fue fortalecer las instancias de coordinación con los Municipios en convenio y la gestión tripartita de las actividades asociadas a la implementación del Programa.

Las instancias de coordinación con los municipios se dan a través de distintas modalidades:

- Trabajo directo 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
- Reuniones Tripartitas FSP-CRCA-Municipio

Respecto de la **articulación del trabajo de los equipos SERVICIO PAÍS al interior de los Municipios**, en la mayoría de los casos, los equipos de profesionales SPC mantienen desde el inicio una comunicación y coordinación fluida con las contrapartes municipales, con funcionarios de otros departamentos, e incluso con los Alcaldes. Entre muchos otros ejemplos, se puede mencionar la vinculación y articulación de SERVICIO PAÍS Cultura con las municipalidades de Río Hurtado (Coquimbo), María Elena (Antofagasta), Empedrado (Maule), Quilaco (Bío-Bío), Gorbea (Araucanía) y Río Ibáñez (Aysén).

Además de la vinculación cotidiana que establecen los profesionales SPC, durante las visitas a terreno de los Jefes Territoriales, se realizan reuniones periódicas con las contrapartes municipales, en las que se revisa el avance y desarrollo del Programa, o se establecen acuerdos operativos de trabajo. Por ejemplo, gestionar que los profesionales SPC accedan a información pertinente para el diseño de los diagnósticos participativos; dar a conocer instrumentos de planificación comunal; apoyo a actividades mediante movilización de profesionales SPC, traslado de participantes, facilitar el sistema de

amplificación, etc.; apalancamiento de recursos que se suman a los comprometidos en los Convenios, entre otros).

Las instancias de coordinación con los Alcaldes generalmente son acompañadas por los Directores Regionales FSP. Por ejemplo, en la región de O’Higgins, durante este período, la Directora Regional junto a los Jefes Territoriales, realizó reuniones de coordinación y evaluación con los Coordinadores Institucionales de los cuatro municipios en convenio y una reunión con el Alcalde de Paredones. En la Región de Los Lagos, el Director Regional mantiene una vinculación directa con los Alcaldes de los municipios en convenio, de modo que estos participen activamente en la construcción del modelo de operación local del programa SP Cultura.

En otros casos, el proceso de articulación del equipo SERVICIO PAÍS con los Municipios fue más paulatino. En la medida que se fueron viendo los primeros productos del Programa, y particularmente a partir de la ejecución de los Hitos de Lanzamiento, se fue reconociendo y valorando más el aporte que realizan los profesionales SPC a las instituciones de acogida. Como ejemplos pueden citarse los casos de las comunas de Arica (Arica-Parinacota), Máfil, Futrono y Panguipulli (Los Ríos), entre otros. Esto impactó positivamente en el apoyo logístico y operativo de los Municipios al trabajo de los profesionales, en que actualmente los integren cada vez más a reuniones e iniciativas municipales, y que se articulen más activamente con el desarrollo del Programa.

Respecto de la **relación con las contrapartes institucionales del Municipio**, en general los equipos regionales FSP destacan el rol de los coordinadores municipales, quienes han sido agentes facilitadores de todo el proceso de implementación del programa en las comunas. El trabajo de los equipos SERVICIO PAÍS Cultura se ve fortalecido en aquellos casos en que existe un área de Cultura en el Municipio, en que hay una persona encargada exclusivamente de esta área, y aún más si esta persona es la contraparte institucional del Programa y comparte el mismo espacio de trabajo con los profesionales SPC.

Como ejemplos, entre otros, pueden citarse el caso de Puerto Natales (Magallanes) y Gorbea (Araucanía). También el caso de Quellón (Los Lagos), donde no existía un Departamento de Cultura, pero a partir de la incorporación del Programa, el Municipio contrató una Encargada de Cultura para formar el área correspondiente, y de ese modo dar un alero más sólido al trabajo de las profesionales SPC. No obstante ello, algunos profesionales SPC señalan que la presencia de un Encargado de Cultura no siempre se constituye en un elemento facilitador, ya que hay casos en que éstos perciben a los profesionales SPC como un “competidor” laboral y esto complejiza el trabajo conjunto.

De los 48 Municipios en convenio, 18 de ellos cuentan con un Área de Cultura y el funcionario de ese ámbito corresponde a la contraparte institucional del Programa.<sup>9</sup> Hay

<sup>9</sup> Tal es el caso de los Municipios de Caldera y Diego de Almagro en Atacama; Vicuña y Río Hurtado en Coquimbo; Padre Hurtado en la Región Metropolitana; Machalí y Lolol en O’Higgins; Hualañé y Empedrado en Maule; Lonquimay, Perquenco, Gorbea y Curarrehue en la

otros casos en que los Municipios cuentan con un Encargado de Cultura, pero que nuestra contraparte institucional es un funcionario de otra área.<sup>10</sup> En 17 Municipios nuestra contraparte institucional corresponde al Director de Desarrollo Comunitario (DIDECO), habiendo otros casos en que es el Director de Desarrollo Social, Director de Organizaciones Comunitarias, Administrador Municipal, Jefe de Gabinete Municipal, Jefe de SECPLAN, Jefe de Relaciones Públicas, entre otros.

Otro ejemplo positivo es lo que ocurre en Lonquimay (Araucanía), donde en un mismo espacio participan los coordinadores institucionales vinculados a intervenciones SERVICIO PAÍS de dos ámbitos, el de Cultura perteneciente al Municipio, y el de Trabajo de la ONG SEPADE, lo que permite intercambiar opiniones y miradas desde distintas plataformas, con la posibilidad de potenciar un trabajo conjunto a través de la coordinación permanente. Esta vinculación también se ve fortalecida porque SERVICIO PAÍS tiene intervenciones de otros ámbitos en la comuna desde ciclos anteriores, por lo tanto hay una relación interinstitucional previa a la llegada del equipo SP Cultura. En los casos en que SERVICIO PAÍS Cultura es la primera intervención SERVICIO PAÍS en la comuna, el proceso de validación y articulación del trabajo de los profesionales SPC con los Municipios ha sido más lento y dificultoso.

Entre los elementos facilitadores para la articulación del trabajo de los profesionales SPC al interior de los Municipios, se pueden destacar:

- Que desde el Municipio se permita la articulación de los profesionales SPC con otras áreas claves (por ejemplo, DIDECO, Administración y Finanzas; Fomento Productivo).
- Que los Municipios se involucren activamente en la toma de decisiones, en el desarrollo de las actividades, y en el trabajo que realizan los profesionales SPC.
- Que los Alcaldes asuman un rol presencial y activo en los procesos de toma de decisiones en torno al desarrollo de los componentes del programa.
- Que se establezcan instancias formales y periódicas de coordinación entre los equipos de profesionales SPC y los coordinadores y equipos del Municipio.
- Que se realice un recorrido o presentación formal de los equipos SERVICIO PAÍS por el barrio / localidad de parte de algún representante municipal.

Como elementos obstaculizadores, se pueden mencionar:

- Cuando las contrapartes institucionales en el Municipio, están a cargo de muchas áreas en simultáneo, y por lo tanto, no disponen de tiempo para reunirse y coordinarse adecuadamente con los profesionales SPC.
- Cuando existe un Encargado de Cultura en el Municipio, pero nuestra contraparte institucional es otra persona (por ejemplo, DIDECO): esto puede generar dificultades en la coordinación de los profesionales con ambos.

---

Araucanía; Quellón y Los Muermos en Los Lagos; Lago Verde e Ibáñez en Aysén; Puerto Natales en Magallanes.

<sup>10</sup> Por ejemplo, los Municipios de Camarones y Arica en la Región de Arica-Parinacota, María Elena en Antofagasta; El Bosque y María Pinto en la RM.

- Los casos en que los Encargados de Cultura del Municipio perciben a los profesionales SPC como un rival laboral.
- Cambios en las contrapartes municipales, lo que ha demorado el proceso de instalación y coordinación de nuestros equipos (Cartagena, Valparaíso).
- Casos en que las contrapartes que aparecen oficialmente en los convenios, no están operando como tal en la práctica (por ejemplo, comunas de Padre Hurtado y Alhué, RM: en el primero ha caído la responsabilidad en el Encargado Municipal de Cultura, y en el segundo caso, en el responsable de DIDECO y Cultura).
- La proximidad de las elecciones municipales, ha derivado, en algunos casos, que los coordinadores municipales pidan a los profesionales SPC participar en actividades organizadas que no tienen vinculación directa con el Programa (Los Ríos).<sup>11</sup>
- Los casos en que los profesionales SPC se ven sobrepasados para cumplir con las exigencias del Programa y además apoyar actividades e iniciativas asociadas a la calendarización que realizan las unidades de Cultura dentro del Municipio (intervenciones en Los Ríos; Cuya y Caleta Camarones, en Arica).
- Los casos en que no se ha logrado instalar una instancia formal de coordinación entre los equipos SP y las contrapartes del Municipio, sino que se van desarrollando reuniones a medida que surgen los requerimientos específicos, (Raúl Silva Henríquez en Arica; Villa Alegre en Maule; Quilleco en BíoBío, entre otros).
- Dificultades por parte de los Municipios para facilitar las condiciones mínimas administrativas y operativas necesarias para la gestión (por ejemplo, casos en Vicuña y Los Vilos en Coquimbo; Villa Alegre en Maule, entre otros)
- Casos en que los Municipios atraviesan situaciones de contingencia que acaparan la atención de los funcionarios y las comunidades, complejizando la gestión del Programa. Por ejemplo, la tensión por la instalación de la Cárcel en la comuna de Alhué (RM), o la emergencia climática que atravesó la región de Araucanía, situaciones que naturalmente afectaron la planificación/ejecución de las intervenciones.

Con todo, se estima necesario evaluar la relación con los municipios al momento de planificar la segunda etapa del Programa (Ciclo 2012), dado que su rol es clave en la sustentabilidad de los logros.

#### *d. Coordinación tripartita entre la FSP, el CRCA y los Municipios en Convenio*

---

<sup>11</sup> En estos casos, es clave el rol de los Jefes Territoriales para constituirse en mediadores de estas demandas ante las contrapartes institucionales, resguardando las buenas relaciones, el cumplimiento de los compromisos establecidos en los convenios tripartitos, y la colaboración con todo aquello que se constituya en un fortalecimiento de las capacidades de gestión cultural municipal.

Respecto de la coordinación tripartita entre la FSP, el CRCA y los Municipios, se destaca la experiencia de gestión inter-institucional asociada a la ejecución y posterior evaluación de los Hitos de Lanzamiento del Programa.

Relevamos el ejemplo de la región de Coquimbo, en que durante este periodo se han intencionado visitas con el Director Regional del CRCA a los Alcaldes de los Municipios en convenio, de manera de potenciar la relación tripartita, ya que hasta la fecha las reuniones con el Municipio sólo habían sido con la FSP. Otra buena práctica a señalar, es la presentación al Concejo Municipal de Lonquimay de manera conjunta, lo cual genera el aprendizaje de participar de manera articulada en acciones estratégicas para posicionar el programa en las comunas y en la Región.

También se destacan los casos en que se realizaron instancias tripartitas para la evaluación conjunta de los estados de avance y revisión de productos asociados al Programa (planificación de las intervenciones, diagnósticos participativos, proyectos, etc.). Ejemplos: las regiones de Bío-Bío, Aysén y Magallanes, resaltando el caso de Puerto Natales, en el que participaron representantes del CRCA del nivel central y regional, de la FSP, profesionales SP Cultura y representantes de ambos municipios.

También son numerosas las experiencias en que las tres instituciones desarrollaron en conjunto actividades e iniciativas complementarias a las establecidas en el Programa. En Maule, familias de distintas localidades tuvieron la oportunidad de visitar el teatro regional, actividad que se organizó con los municipios y el CRCA. En Aysén, se desarrollaron talleres de memoria en la localidad de Lago Verde, en la que el equipo SPC aportó todo el proceso de diseño y ejecución de los talleres, y por su parte, el Municipio asumió el apoyo logístico y financiero para la ejecución de los mismos.<sup>12</sup>

Sin embargo, en algunos casos aún no se han podido establecer mesas tripartitas donde se evalúe o coordine la implementación del programa de manera conjunta (por ejemplo, en Tarapacá y O'Higgins). En otros, las instancias tripartitas se vincularon exclusivamente a la coordinación de los Hitos de Lanzamiento durante el mes de Junio, y después de ello, las coordinaciones con los Municipios quedaron mayoritariamente canalizadas a través de la FSP (Es el caso de la región de O'Higgins; de Diego de Almagro y Freirina en Atacama, entre otras). En muchas comunas las coordinaciones se han establecido de forma separada entre la FSP y el Municipio, y entre el Municipio y el CRCA. En otros, los Municipios se coordinan principalmente con la FSP, y es la FSP quien establece el nexo de las gestiones con el CRCA. En algunos casos los equipos SERVICIO PAÍS Cultura cumplen un rol mediador entre el CRCA y los Municipios (Arica).

Una situación que ha demandado la atención de los equipos FSP y CRCA en la Región Metropolitana, es la tensión producida en algunos comunas a raíz de las dificultades y atrasos en los pagos a quienes participaron del Hito de Lanzamiento en calidad de proveedores de algún servicio. Esta situación ha generado un impacto en la relación entre dirigentes y Profesionales SPC, en tanto los dirigentes ven en los profesionales

---

<sup>12</sup> Los talleres se ejecutaron desde mediados del mes de Junio, 2 veces al mes, con una duración promedio de 2 horas c/u, y con un promedio de asistencia de 15 personas por vez.

responsabilidad directa en la resolución de estos temas, así como la preocupación de algunas contrapartes municipales. No obstante ello, desde la Dirección Regional CRCA se fueron resolviendo estos temas y con ello se lograron aminorar las tensiones.

En otros casos, si bien se han establecido instancias de vinculación tripartita, se identifican desafíos de orden cualitativo, orientados a lograr una real transferencia de capacidades a los Municipios, de manera de generar procesos sustentables y construir una mirada comunal del desarrollo cultural (Hijuelas y Quintero, Valparaíso); o a aunar criterios entre las tres instituciones en cuanto al desarrollo cultural que se pretende para la comuna (Zapallar, Valparaíso).

En síntesis, durante este periodo se consolida la validación y articulación del trabajo de los equipos profesionales al interior de los Municipios y la coordinación con las contrapartes de estas instituciones se ha llevado de buena forma. No obstante ello, aún es un desafío fortalecer la vinculación tripartita en algunas comunas.

Por último, es importante señalar que durante el mes de Junio, se firmaron los cuatro Convenios Tripartitos que restaban para completar el total de los **48 Convenios Tripartitos firmados en cada una de las comunas focalizadas**. Estos corresponden a las comunas de Río Hurtado (Coquimbo), El Bosque (Región Metropolitana), Pelluhue y Villa Alegre (Maule). Además, durante este periodo se materializaron las *addendas* a los Convenios Tripartitos de las comunas en las que se realizaron ajustes de focalización, informados el trimestre anterior. Por tratarse de documentos que obran en poder de ambas instituciones no se adjuntan al presente documento.

#### *e. Jornadas y Talleres para Equipos Regionales FSP (Directores y Jefes Territoriales)*

Durante este periodo se iniciaron las *Jornadas Macrozonales de Directores y Jefes Territoriales 2011*, organizadas por la Dirección Nacional SERVICIO PAÍS y que cuentan con la participación del Director Ejecutivo de la FSP. Los días 17 y 18 de Agosto de 2011, se desarrolló la Jornada Macrozona Norte, en la ciudad de Antofagasta, en la que participaron representantes del nivel central de la FSP, Directores Regionales y Jefes Territoriales de las regiones de Arica-Parinacota, Tarapacá, Antofagasta, Atacama y Coquimbo.<sup>13</sup> En el Anexo 5 se presentan los objetivos y el programa desarrollado durante esa actividad.

<sup>13</sup> En Septiembre se realizarán las dos jornadas restantes: Jornada Macrozona Centro, que reunirá los equipos regionales de Valparaíso, Metropolitana, O'Higgins, Maule y Bío-Bío; Jornada Macrozona Sur, que reunirá a los equipos regionales de las regiones de Araucanía, Los Ríos, Los Lagos, Aysén y Magallanes.

## 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 107 profesionales, de los cuales 93 se encuentran vigentes al 31 de Agosto de 2011.

Durante el período Junio – Agosto, se han desvinculado del programa seis profesionales SPC, de los cuales cinco corresponden a renuncias y uno a término de contrato por falta injustificada, tal como se detalla en el siguiente cuadro.

PROFESIONALES DESVINCULADOS Y REEMPLAZOS DURANTE JUNIO – JULIO - AGOSTO 2011

Comuna	TÉRMINO DE PROFESIONALES					REEMPLAZO			
	Nombre	RUT	Profesión	Fecha Término	Motivo de Término	Fecha Inicio	Nombre	RUT	Profesión
<b>Gorbea</b>	Rodríguez Fuentes Marcela Paz	015.162.616-5	Psicología	12/06/2011	Renuncia	05-07-2011	Vargas Gaete Laura	15986687-4	Sociología
<b>Lo Lol</b>	Antillanca Manríquez Soraya Betzabet	015.815.654-7	Periodismo	17/06/2011	Falta Injustificada al trabajo	16-06-2011	Godoy Vera Carla Alexi	15948693-1	Pedagogía
<b>Vallenar</b>	Mondino Orrego Renzo Darío	013.257.954-7	Abogado	30/06/2011	Renuncia	08-08-2011	Tapia Mansilla Valeria	15642486-2	Pedagogía
<b>Futrono</b>	Sepúlveda Pasten Karina Lisette	015.963.741-7	Lic. En Educación	31/07/2011	Renuncia	Profesionales reemplazados en Septiembre			
<b>Vicuña</b>	Lizama Acevedo Andrés Felipe	015.335.812-5	Sociología	26/08/2011	Renuncia				
<b>Diego de Almagro</b>	Caniulén Torres Cristián Alejandro	016.392.776-4	Trabajo Social	31/08/2011	Renuncia	No hay reemplazo a la fecha. Concurso abierto.			
<b>TOTAL NACIONAL</b>	<b>6 Profesionales terminaron su contrato</b>					<b>3 Profesionales de reemplazo iniciaron en el período que se informa.</b>			

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

Desde el punto de vista del ciclo formativo, el periodo comprendido entre los meses de Junio y Agosto, es un tiempo de transición: el profesional finaliza la etapa de incorporación, la planificación de los servicios y de las prestaciones a implementar en la intervención, dando paso a la etapa de desarrollo, dirigida a ejecutar el plan de acción.

En términos de formación, esto supone un cambio cualitativo respecto de los objetivos que se quieren alcanzar con los hitos de capacitación determinados en el plan de formación. En esta etapa el énfasis está en la capacidad de reflexionar respecto de su experiencia y a partir de allí definir los aspectos a mejorar para el buen desarrollo de la intervención, rescatando, al mismo tiempo, las buenas prácticas susceptibles ser replicadas por otros.

Para el logro de lo anterior, la función de conducción técnica se intensifica en vistas a asegurar el buen desarrollo de la intervención, la ejecución de lo planificado y la profundización del proceso formativo. Esto es, un trabajo de acompañamiento que permita al profesional el desarrollo gradual de conocimientos habilidades y actitudes relevantes para el trabajo de intervención social en contextos de pobreza.

En lo referente a hitos de capacitación mínima y obligatoria, durante el período se realizaron:

#### *Jornadas Regionales Intermedias y Mesas Técnicas*

Constituyen el segundo hito presencial de formación-capacitación y se realizaron durante el mes de Junio, estructuradas en base a tres grandes ejes:

- Evaluar el proceso de instalación.
- Poner en perspectiva y reflexión junto a los otros equipos de la región su planificación, fortaleciendo así su propuesta.
- Visualizar el período siguiente (implementación) e incorporar para ello contenidos y herramientas técnicas indispensables.

En este marco, y para dar cuenta del tercer eje de trabajo previsto para la realización de las jornadas, en las regiones se efectuaron las Mesas Técnicas, que son espacios para trabajar los temas específicos de los distintos ámbitos de intervención SERVICIO PAÍS. No obstante ello, éstas se orientaron, en parte, a trabajar temáticas transversales a todos los ámbitos, en atención a la próxima etapa de la intervención.

Así entonces, las temáticas transversales que constituyeron parte de las mesas fueron:

- Herramientas de registro
- Instrumentos de Evaluación
- Proyectos

Para el caso de SERVICIO PAÍS Cultura, las Mesas se organizaron en coordinación con el equipo de formación central del CNCA, mientras que la implementación fue coordinada entre las Direcciones Regionales de la FSP y las direcciones de CRCA. Los elementos principales vistos en dichas mesas fueron:

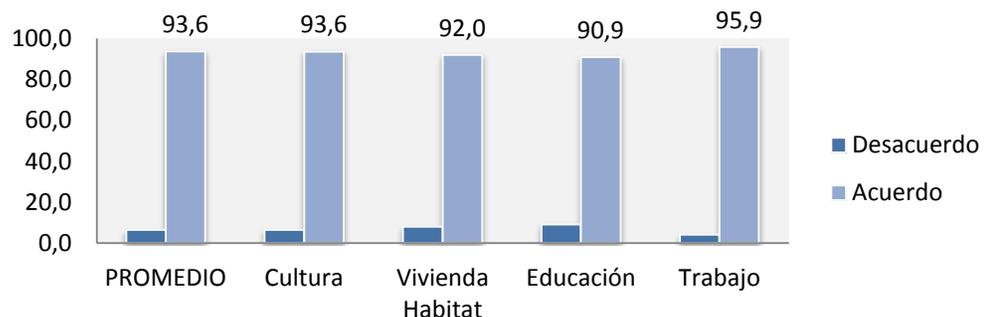
- Proyectos culturales
- Estructura de oportunidades asociada al ámbito
- Evaluación de las intervenciones en base a criterios de calidad
- Apreciación artística

Tanto las Jornadas Regionales Intermedias como las Mesas Técnicas fueron evaluadas por los profesionales a través de una encuesta de percepción, la que tuvo en términos globales los siguientes resultados (ver Anexo 6, Evaluación de Jornadas Intermedias):

- Respecto de las jornadas en general, un 88.4% de los profesionales encuestados señalaron su satisfacción en relación a aspectos tales como la organización, la claridad de los contenidos, calidad de las exposiciones, cumplimiento de expectativas, etc. En términos del grado de satisfacción de los profesionales respecto de los contenidos transferidos, un 83.86% de los profesionales encuestados declaró que estos cumplieron sus expectativas, valorando además estos espacios como una oportunidad de intercambiar experiencias y recibir retroalimentación.
- En relación a las Mesas Técnicas de Cultura, se obtuvo un promedio de 93.6% de satisfacción respecto del uso de herramientas específicas para el desarrollo de las intervenciones, esto es, proyectos, evaluación y registro, apreciación artística, etc.

Al realizar la comparación por ámbito, se obtuvieron los siguientes resultados:

*Valoración Mesas Técnicas, según ámbito de intervención SP*



Se aprecia que para todos los ámbitos hubo una alta valoración, destacándose las mesas técnicas del ámbito de Trabajo y de Cultura.

Entre los elementos mencionados por los profesionales respecto del desarrollo de las Mesas Técnicas de Cultura, se destacan:

- El espacio de intercambio entre los PSP se hace muy breve. Los profesionales esperan una mayor posibilidad de reflexión técnica respecto de los elementos específicos de cada ámbito, lo que posibilitaría además compartir experiencias y buenas prácticas.
- Se debe reforzar la vinculación entre Pobreza y Cultura.
- Se sugiere fortalecer la capacitación en el tema de proyectos y aspectos técnicos relativos al ámbito de Cultura, ampliando el tiempo destinado para ello.
- Promover espacios de intercambio con otros ámbitos así como también encuentros con profesionales de otras regiones dentro del ámbito Cultura.<sup>14</sup>

Además, se realizó una instancia de evaluación conjunta de las Mesas Técnicas de Cultura entre representantes de los equipos de formación del nivel central de la FSP y el CNCA, en la que se identificaron otros elementos de mejora, según puede verse en la Minuta se adjunta en el Anexo 7.

### *Encuentros Macrozonales “Construcción de Redes para el Desarrollo Cultural”<sup>15</sup>*

Durante este periodo, se inicia el Primer Encuentro Macrozonal “Construcción de Redes para el Desarrollo Cultural”, actividad dirigida a fortalecer la conformación de redes para el desarrollo cultural local, organizada por el CNCA en coordinación con sus respectivas direcciones regionales. En Agosto se realizaron los dos encuentros correspondientes a las macrozonas Norte y Centro, mientras que en Septiembre se realizarán los dos restantes en las macrozonas Sur y Austral.

En este marco y en términos formativos, los profesionales SP Cultura participaron del primer día de la Escuela de Líderes, mientras que el segundo día, fue destinado a un Taller dirigido a generar reflexiones y aprendizajes en los profesionales, a partir del intercambio de experiencias en torno al período Junio – Agosto en el desarrollo de los cuatro componentes del Programa. En estos talleres se identificaron elementos comunes, diversos y propuestas de mejora en los principales procesos desarrollados, de cara a los desafíos y oportunidades de las próximas etapas de implementación (ver programa de estos talleres en Anexo 8). Cabe señalar además, que se realizó un taller similar con los profesionales SP Cultura de las regiones de Los Ríos y Los Lagos, cuya sistematización se incluye también en este informe, a pesar de que fue realizada el día 1 de Septiembre, en virtud de que forma parte del mismo proceso de evaluación de la segunda etapa de implementación del programa.

<sup>14</sup> Situación que se promueve a través de los talleres con profesionales SERVICIO PAÍS Cultura incorporados en los Encuentros Macrozonales “Redes Culturales”.

<sup>15</sup> Aquí se presentan solamente los elementos referidos al componente formativo de los profesionales SPC en el marco de estos Encuentros. Todo aquello vinculado al desarrollo de los Encuentros Macrozonales como parte de la formación y transferencia de capacidades a líderes culturales, artistas barriales y funcionarios municipales, será relevado en el próximo capítulo.

Dichos talleres mostraron como resultado en la componente formación de profesionales los siguientes aspectos:

- Existen dificultades respecto de los perfiles de profesionales que ingresan al programa y los contenidos que se ven en las jornadas. Se hace necesario reforzar la nivelación de competencias, sobre todo en aquellos aspectos que tienen que ver directamente con el ámbito cultura (Liderazgo, gestión, estructura de oportunidades ámbito cultura, etc.), además de reforzar contenidos que tiene que ver con los aspectos administrativos que acompañan la ejecución de la intervención.
- Se sugiere incorporar con mayor fuerza, y de forma más permanente, temáticas relacionadas con el auto cuidado.
- Respecto de la función de conducción técnica, se debería promover un mayor trabajo en relación a la utilización de los instrumentos de evaluación y registro, especialmente en lo que se refiere a la aplicación de éstos.
- En línea con lo anterior, se debe promover el refuerzo de esta función respecto de temáticas específicas del ámbito cultura, unificando criterios de trabajo entre los Jefes Territoriales y los Profesionales SPC de distintas intervenciones.
- Clarificar y mejorar las entregas de instrumentos y contenidos de acuerdo a la etapa del ciclo programático.
- Ampliar el alcance de las mesas técnicas hacia la reflexión de temáticas más globales respecto de las problemáticas de pobreza. Compartir buenas prácticas tanto dentro de las regiones como entre ellas.
- La experiencia en terreno y el contacto con la comunidad de los profesionales SPC permite recentrar su motivación, valoran el proceso de formación en la acción que les permite el programa estando instalados en el territorio en un trabajo para el territorio.
- Se valoran los encuentros que promueven la interrelación entre las personas que se encuentran implicadas en la intervención, tanto dentro de la región como entre diferentes territorios. Se sugiere además mejorar algunos aspectos de organización de estos encuentros, especialmente considerando que a estos asisten también las personas con las cuales se trabaja.

### *Instancias formativas complementarias coordinadas a nivel regional*

Durante este periodo, desde los equipos regionales FSP se impulsaron distintas instancias complementarias de formación a los equipos de profesionales SPC, cuyos contenidos fueron definidos de acuerdo a las necesidades e intereses específicos relevados en cada región tras la evaluación del primer trimestre y durante el desarrollo de las intervenciones.

Como ejemplo de buena práctica, en la Región Metropolitana, estas instancias complementarias son canalizadas a través de una “Comunidad de Aprendizaje”<sup>16</sup>, una modalidad de formación, capacitación y acompañamiento hacia los profesionales SPC, con el fin de favorecer el desarrollo profesional en colaboración y promover la responsabilidad conjunta de imprimir calidad a sus intervenciones. En las dos sesiones realizadas hasta el momento, se ha considerado la experiencia de los profesionales SPC como fuente de aprendizaje y producción de conocimientos. Esta iniciativa ha sido altamente valorada por los PSP y por nuestra contraparte institucional del CRCA.

También destacan los casos en que estas instancias complementarias contaron con la participación, o fueron coordinadas en conjunto, con las contrapartes del CRCA, orientándose muchas de ellas hacia la retroalimentación técnica de los productos (diagnósticos; PTIs; proyectos, etc.) entregados por los equipos de profesionales SPC.

Como ejemplos, entre muchos otros, se pueden mencionar los casos de Antofagasta y Coquimbo, en que los profesionales SPC reportan la necesidad de contar con mayores herramientas técnicas de formación en torno a la temática de cultura, lo cual se materializó en una capacitación presencial gestionada a nivel regional con las contrapartes del CRCA, en el primer caso, y en un Plan de Formación Complementaria a nivel regional, en el segundo. También las experiencias desarrolladas en La Araucanía y Valparaíso, en que se realizaron jornadas complementarias con todos los profesionales SPC de la región, lideradas por los Jefes Territoriales y con la participación de los Coordinadores CRCA.<sup>17</sup> En Aysén, se realizaron reuniones conjuntas de análisis y revisión del trabajo de los profesionales SPC, y además un taller de Patrimonio Material e Inmaterial, el cual fue presentado por el Director Regional del CRCA, para complementar conocimiento de los equipos SPC.

Asimismo, durante esta etapa del ciclo, la conducción técnica en los territorios en muchos casos ha sido acompañada con la contraparte regional del CRCA, a fin de poder resolver dudas in situ respecto de cuestiones administrativas para agilizar los procesos.

En relación a este componente, los profesionales SPC evalúan positivamente la existencia de espacios complementarios, donde se puedan reunir todos los PSP del programa a fin de compartir experiencias y socializar buenas prácticas. A nivel de equipos directivos, se valora la complementariedad con las contrapartes regionales, en aquellos casos en que facilitan el proceso de retroalimentación técnica a los equipos, se

<sup>16</sup> Las Comunidades de Aprendizajes son un modelo de formación abierto, participativo y flexible, en que los participantes aprenden en conjunto, utilizando herramientas comunes en un mismo entorno (FLACSO, 2003). Actualmente la RM ha creado tres Comunidades de Aprendizaje, y una de ellas integra a todos los profesionales SPC.

<sup>17</sup> En el caso de La Araucanía, la temática principal abordada fue “estrategias de intervención social” con una metodología participativa, donde los profesionales dieron a conocer sus apreciaciones y aportaron, desde una mirada interdisciplinaria, sus formas de hacer en los respectivos barrios. En el caso de Valparaíso, la jornada se orientó hacia una reflexión acerca de la estrategia de intervención desarrollada por cada equipo de profesionales, la visión o imagen objetivo y la proyección de las intervenciones en el corto y mediano plazo.

involucran en los procesos y resultados del Programa, y trascienden un rol de visación y aprobación a los productos entregados por los profesionales SPC.

Por último, es preciso señalar que las estrategias para complementar la formación de los profesionales, también deben ser analizadas y evaluadas considerando las particularidades de cada equipo regional y sus dinámicas específicas de trabajo y complementariedad. A su vez, es indispensable resguardar tanto en el diseño de estos espacios, como en la implementación de los mismos, que se constituyan en una oportunidad formativa para los profesionales SPC, y quienes los implementen cuenten con experiencia y manejo de metodologías y herramientas de formación y/o conducción de equipos, particularmente orientadas hacia personas jóvenes en pleno desarrollo profesional.

### *Horas de Formación y Conducción Técnica*

Durante el periodo analizado, cada profesional Servicio País Cultura recibió, en promedio, **84.49 horas de formación**, lo que supone un **aumento de un 25% respecto del periodo anterior**. El detalle por región se puede observar en la siguiente tabla:

	I-XV	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X - XIV	XI	XII	RM	
<b>Capacitación</b>	Nº de Horas de capacitación en Jornadas	32	24	38	24	33,75	20	30	0	25	24	46	28	30
	Capacitación Complementaria (Suma de Promedios mensuales)	7,6	4	0,8	23,4	27,25	8,4	16	9	6,44	12,19	25,75	0	0
	<b>Total capacitación</b>	<b>39,6</b>	<b>28</b>	<b>38,8</b>	<b>47,4</b>	<b>61</b>	<b>28,4</b>	<b>46</b>	<b>9</b>	<b>31,44</b>	<b>36,19</b>	<b>71,75</b>	<b>28</b>	<b>30</b>
<b>Conducción técnica</b>	Nº Horas conducción técnica (suma de Promedios mensuales)	29,85	74,75	67,8	66,8	54	44,6	59,25	105	18,2	15,4	27,25	20,75	19,2
	<b>Total Formación y Conducción por profesional en cada región</b>	<b>69,45</b>	<b>102,8</b>	<b>106,6</b>	<b>114,2</b>	<b>115</b>	<b>73</b>	<b>105,3</b>	<b>114</b>	<b>49,64</b>	<b>51,59</b>	<b>99</b>	<b>48,75</b>	<b>49,2</b>

En casi la totalidad de las regiones se produce un aumento de las horas de formación globales, fundamentalmente las de conducción técnica. Lo anterior se explica debido a

que en el periodo entre Marzo y Mayo, el trabajo de los Jefes Territoriales estuvo principalmente orientado a labores que tenían que ver con la instalación del profesional y el reconocimiento, por parte de éste, de los actores involucrados en la intervención.

### 3. Intervenciones SERVICIO PAÍS Cultura

#### a. *Procesos de identificación, vinculación y registro de beneficiarios*

Durante este periodo, en cada intervención se inicia el proceso de identificación de aquellas personas que trabajarán de forma más permanente con el Programa y se constituirán en los beneficiarios directos de los servicios entregados por los profesionales SPC.

Según el diseño del programa, la focalización social se realiza posteriormente a la focalización territorial, y se apuesta por una conceptualización amplia de beneficiarios, que no define criterios específicos de selección o priorización, por lo que, en un principio, todas las personas y organizaciones de aquellos barrios y localidades focalizados, se constituyen en potenciales **sujetos de intervención**.

Además de ello, durante los primeros meses de intervención se apuesta por generar una amplia participación de la comunidad en las actividades del Programa (diagnósticos participativos; hitos de lanzamiento; etc.), con instancias de carácter más masivo orientadas a dar a conocer el programa en los territorios, que requieren de un menor involucramiento o compromiso de los participantes con su gestión. Durante el proceso de diagnóstico y planificación, se avanzó en identificar cuál es el perfil, los intereses, las necesidades y las potencialidades de los sujetos de intervención encontrados en los territorios, lo cual quedó plasmado en los PTIs y constituye la base para el proceso de identificación de beneficiarios en este periodo.

En este contexto, en algunas regiones se destaca que el **proceso de identificación de beneficiarios**, se vio facilitado por los procesos previos de elaboración de diagnósticos participativos y ejecución de hitos de lanzamiento del Programa, que permitieron a los profesionales vincularse a la comunidad y ser reconocidos por los líderes y dirigentes, que visualizaron al Programa como una oportunidad para los barrios, como un articulador entre las necesidades del territorio y el Municipio, en tanto primer organismo gubernamental en atender sus demandas (RM; Maule). También se destaca entre las fortalezas de este proceso, la representatividad que alcanzan los PSP en el territorio, basada en que viven en las localidades y/o barrios en donde implementan el programa, lo que genera mayor grado de empatía y validación por parte de los vecinos (Bío-Bío).

#### *Sujetos de intervención*

- ✓ *Artistas, creadores y cultores locales*
- ✓ *Gestores y potenciales liderazgos culturales locales*
- ✓ *Agrupaciones Artístico-Culturales barriales*
- ✓ *Juntas de Vecinos y otras agrupaciones sociales (Clubes de Adulto Mayor, etc.)*
- ✓ *Funcionarios Municipales y/o Municipios en convenio*
- ✓ *Personas de la comunidad en general de los barrios y localidades focalizadas*

En muchos casos, destaca la coordinación con las contrapartes municipales como un elemento facilitador, en tanto permitió acceder a información que refiere a organizaciones y líderes barriales, con quienes fue posible vincularse al momento de ingresar a los barrios o localidades (RM; Araucanía). En otros casos, los CRCA también proporcionaron información de catastros y bases de datos de líderes, artistas y organizaciones culturales a nivel comunal, que facilitaron este proceso.

Como elementos obstaculizadores, algunos equipos regionales señalaron que la amplitud y ambigüedad en la definición de beneficiarios establecida en el diseño del Programa, dificultó la entrega de criterios más concretos para orientar a los profesionales en su identificación. Se señala como elemento a reforzar en próximos ciclos, el entregar información clara desde el inicio a los equipos regionales acerca de los procesos de vinculación y registro de beneficiarios, así como mayores orientaciones y criterios para su identificación, de manera de poder abordar este proceso desde los primeros meses de implementación y fortalecer el trabajo de los profesionales SPC (Atacama; Coquimbo). En otros casos, los Municipios no facilitaron instancias iniciales de presentación de los/as profesionales SPC a actores clave de la comunidad, y ello hizo que el proceso de vinculación de los equipos con la comunidad fuera más lento (Arica).

El **proceso de vinculación de beneficiarios**, resulta más complejo por cuanto está completamente sujeto a los niveles de participación de los vecinos y por tanto sometido a la particularidad de cada territorio y de cada comunidad. En el trabajo desarrollado en terreno por los profesionales, las voluntades manifestadas inicialmente, quedan expuestas al tenor de la responsabilidad que implica la participación en el Programa: asistencia a talleres, reuniones, coordinaciones y responsabilidades para la ejecución de actividades, entre otras. Es decir, uno de los criterios para definir con quiénes trabajar en cada intervención, fue determinar quiénes estaban interesados en colaborar y efectivamente participaban.

La evaluación de los equipos regionales arroja que este proceso fue más paulatino y complejo de lo esperado en la mayoría de las intervenciones, ya que los equipos SP encontraron una importante dificultad para comprometer a las personas en su participación más activa en el Programa (Atacama; Coquimbo; Valparaíso).

Entre los elementos obstaculizadores identificados en este proceso, destacan:

- La situación de vulnerabilidad en que se encuentran las personas y comunidades focalizadas, hace que exista una mayor motivación por participar de instancias asociadas a la obtención de productos más concretos y vinculados a sus necesidades más básicas, en comparación a su motivación por trabajar en el ámbito Cultura (Valparaíso; Los Ríos; Los Lagos).
- La complejidad del nexo con la comunidad en aquellas localidades más aisladas (por ejemplo, localidades como Junquillar, Salto de Agua, La Orilla, La Huerta, en la región del Maule), no por la lejanía geográfica, si no por el contexto de ruralidad mayor, donde las costumbres son distintas y exigen incorporar metodologías distintas.

- Las escasas herramientas técnicas por parte de los Profesionales SPC, particularmente aquellos de perfil artístico-cultural, para la generación de confianzas en un nuevo territorio (Coquimbo).
- En su mayoría, las organizaciones trabajan fragmentadamente; los liderazgos no necesariamente se constituyen en representativos (baja participación en las organizaciones, escaso número de organizaciones en los barrios); duplicidad de liderazgos que ejercen los actuales dirigentes; falta de relación entre los vecinos y escaso trabajo en redes (Región Metropolitana).

En este contexto, las estrategias de vinculación desplegadas por los profesionales se diferencian en cada barrio y localidad de acuerdo al contexto y dinámica de las mismas. En algunos casos, se comenzó el trabajo con quienes ya estaban organizados y, a través de ellos, se inició el proceso de vinculación de otros vecinos a la experiencia.

En localidades donde existen muy pocas organizaciones vinculadas a la promoción de la cultura propiamente, los principales aliados han sido los establecimientos educacionales (jardines infantiles, escuelas, Liceos), en los que se trabaja directamente con los niños y adolescentes, pero vinculando a los padres y profesores en el desarrollo de la actividades. Tal es el caso de Camiña (Tarapacá), en que si bien es una localidad indígena con una identidad cultural definida, en sus organizaciones el giro es mayoritariamente productivo. En otras localidades, por el contrario, existen varias organizaciones dispuestas a desarrollar actividades culturales como una forma de revitalizar a la comunidad y promover la cohesión de la misma, es por ello que las organizaciones vinculadas van desde la Escuela local, Centro de Madres, Junta Vecinal, hasta Clubes de Adulto Mayor (por ejemplo, la localidad de La Huayca en la comuna de Pozo Almonte, Tarapacá; las localidades de Llifén, Panguipulli y Quellón en Los Ríos, entre otras).

En aquellas localidades más aisladas (Junquillar, Salto de Agua, La Orilla, La Huerta en Maule; Reigolil en La Araucanía, entre muchas otras) el nexos con la comunidad es más complejo, no solo por la lejanía, si no por el contexto de ruralidad mayor, donde las costumbres son distintas y exigen incorporar metodologías distintas.

Las intervenciones que se desarrollan en localidades con mayor número de habitantes, disponen de una diversidad de actores que permite definir también la apuesta de las intervenciones. Por ejemplo, en el caso de Pozo Almonte (Tarapacá), localidad cabecera provincial, se encuentran desde gestores culturales autodidactas que buscan preservar la historia de la pampa salitrera, hasta asociaciones de artesanos que agrupan a un gran número de tejedoras aymaras que han migrado desde el altiplano. Esta diversidad también se encuentra en aquellos barrios de comunas más urbanas, como es el caso del barrio Santa Elena en la comuna El Bosque, RM.

Por último, se puede señalar como externalidad positiva de todo el proceso, que gracias al acercamiento y vinculación de los equipos SERVICIO PAÍS Cultura con las agrupaciones, artistas y gestores culturales de las comunas, en algunos lugares se ha desarrollado un proceso de reactivación y re-vinculación de las agrupaciones culturales y sociales en torno a un proyecto común. Por ejemplo, en el barrio Lolol Centro (O'Higgins), las distintas agrupaciones (Cueca, Literatura, Arte, Tropical), a partir de la

organización del Hito de Lanzamiento y su vinculación al Programa, se han comenzado a reunir semanalmente, buscando objetivos comunes por el desarrollo cultural de la comuna.

En cuanto **al proceso de registro de beneficiarios**, una vez identificadas las personas y organizaciones interesadas en ser parte del Programa, se les aplica una Ficha de Registro (ver Anexo 9, Fichas de Identificación y Caracterización de Personas Beneficiarias y de Organizaciones Beneficiarias), cuya información es posteriormente ingresada al **Sistema de Información para la Gestión Programática (SIIGP)** de la FSP.

Para este proceso, los equipos emplearon diferentes metodologías de acuerdo a las particularidades de cada comunidad, que incluyen visitas puerta-a-puerta, participación en reuniones barriales, entre otras. En general, el proceso de registro inicial duró dos semanas, aunque la base de datos de beneficiarios se va actualizando en el SIIGP en la medida de que hayan nuevos interesados en participar del Programa.

En algunos casos, se señala que este proceso fue extenso y complejo, ya que se encontraron dificultades para que las personas dispusieran de tiempo para la aplicación de las fichas de registro (Arica). Otra dificultad señalada por los equipos (Región Metropolitana; Arica), es que los instrumentos de identificación en algunos casos representaron molestia para los vecinos, en consideración a que ellos sienten que han tenido que entregar información similar cada vez que se instala un Programa en el territorio, y no alcanzan a comprender el alcance real de los datos que se solicitan. Si bien los PSP realizan la explicación correspondiente, aún así persisten las molestias, y algunos beneficiarios ocultan información por vergüenza o temor, por ejemplo en el caso de personas que viven en tomas de terreno.

En Tarapacá, este proceso se vio dificultado por la fecha programada, que coincidió con la festividad de la virgen de La Tirana, cuyos preparativos y celebración se extienden por todo el mes y congrega a toda la comunidad local, ya sea porque ofrece variadas ofertas laborales o por quienes participan como peregrinos.

#### *b. Personas y organizaciones beneficiarias al 31 de Agosto de 2011*

El programa contempla el registro de beneficiarios directos (personas y organizaciones) que manifiestan interés por participar de forma “continua” o “permanente” durante el desarrollo del ciclo, los cuales son identificados mediante una Ficha de Registro e incorporados al Sistema Integrado de Información para la Gestión Programática (SIIGP).

Como resultado de los procesos descritos en el apartado anterior, hasta la fecha se han registrado un total de **1845 personas y 256 organizaciones beneficiarias directas del Programa a nivel nacional en esta modalidad**. Se trata, por ejemplo, de aquellas personas u organizaciones que conforman el colectivo artístico-cultural que lidera los

proyectos culturales asociadas al Servicio C1, los líderes y funcionarios municipales que participan sostenidamente de las actividades de capacitación/transferencia de capacidades asociadas al Servicio C2, entre otros. Un grupo de estas personas son, además, quienes pasan por el proceso de evaluación y a quienes se les ha aplicado la primera medición de Línea de Base, según se informa en el próximo apartado.

Asimismo, es importante destacar que en el desarrollo de las actividades ejecutadas por el programa, también se reconoce la participación de personas en talleres, capacitaciones o iniciativas que tienen un periodo más corto de duración, es decir, actividades con una modalidad periódica pero que no exigen la permanencia durante todo el ciclo de intervención. A estas personas no se les aplica la Ficha de Registro de Beneficiarios, sino que se registra su asistencia (Nombre, RUT, Firma), como un mecanismo de contabilizar el número de participantes en cada actividad desarrollada.

Por otra parte, en el desarrollo de otro tipo de actividades que son de carácter más masivo, que se realizan con una temporalidad eventual o esporádica, en momentos puntuales de las intervenciones (tales como los Hitos de Lanzamiento del programa, presentaciones en los barrios, festividades barriales, etc.), también se reconoce la asistencia de personas en calidad de público, espectadores o audiencia, cuya participación puede darse una sola vez, o repetirse en varias oportunidades, pero no requiere de continuidad, periodicidad o permanencia de la persona en el Programa. Dado las características propias de estas actividades, sus participantes no son registrados con Ficha de Registro ni con listas de asistencia, por lo que no se cuenta con un registro nominal de los mismos. No obstante ello, sí se contabiliza el número de participantes mediante otros mecanismos, tales como estimación a partir de registros fotográficos, conteo, etc.<sup>18</sup>

En el siguiente cuadro, se observa la distribución regional según sexo de personas registradas en el SIIGP, correspondientes a los 1845 beneficiarios directos de las intervenciones, que establecen una vinculación sostenida o continua con el trabajo de los profesionales SPC.

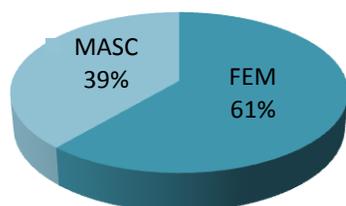
**NÚMERO DE PERSONAS ENEFICIARIAS POR REGIÓN. EN TOTAL Y SEGÚN SEXO**

<b>Región</b>	<b>Femenino</b>	<b>Masculino</b>	<b>Total general</b>
Arica y Parinacota	59	64	123
Tarapacá	120	122	242
Antofagasta	7	6	13
Atacama	80	44	124

<sup>18</sup> En el total de las actividades desarrolladas a nivel nacional, ya sea en la modalidad periódica o esporádica descrita en los dos párrafos precedentes, durante el periodo informado se contabilizaron un total de 20.394 participantes. Este número de “participantes” no constituye un número de “beneficiarios”, ya que es muy probable que los asistentes se repitan en una y otra actividad en un mismo barrio, localidad, o comuna. También estos participantes pueden coincidir con las personas que tenemos registradas como beneficiarios permanentes en el SIIGP.

Coquimbo	138	71	209
Valparaíso	83	54	137
Metropolitana	75	42	117
Libertador Bernardo O'Higgins	99	75	174
Maule	160	84	244
Bío Bío	104	49	153
Araucanía	35	26	61
Los Ríos	34	15	49
Los Lagos	38	15	53
Aysén	70	35	105
Magallanes	30	11	41
<b>Total general</b>	<b>1132</b>	<b>713</b>	<b>1845</b>

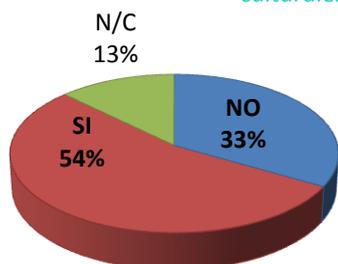
Porcentaje de personas beneficiarias, según sexo



Del total de personas beneficiarias registradas a nivel nacional, un **61% corresponde a personas de sexo femenino** (mujeres, jóvenes y niñas), mientras que el **39% corresponde a personas del sexo masculino** (hombres, jóvenes y niños).

En el Anexo 10, se puede consultar la Base de datos de Personas Beneficiarias, según los registros realizados hasta el 31 de Agosto de 2011. Asimismo, en el mismo anexo se puede ver el detalle de personas beneficiarias por intervención.

Personas que visualizan su participación en actividades, iniciativas y prácticas culturales



Por otra parte, en la ficha de registro de personas beneficiarias de SERVICIO PAÍS, se incluyen algunas preguntas orientadas a identificar el nivel en que las personas focalizadas logran visibilizar sus propias capacidades y recursos en los distintos ámbitos del bienestar que el Programa pretende impactar, en sintonía con la aproximación multidimensional a la pobreza de la FSP. En relación al ámbito Cultura, se pregunta a las personas beneficiarias si participan en actividades, prácticas o iniciativas culturales. Esto se hace con el fin de relevar si las personas actualmente visibilizan y valoran sus propias iniciativas, actividades y prácticas más cotidianas, como intrínsecamente culturales. Del total de personas beneficiarias registradas, un 54% respondió que sí, un 33% respondió que no, y un 13% no respondió a la pregunta.

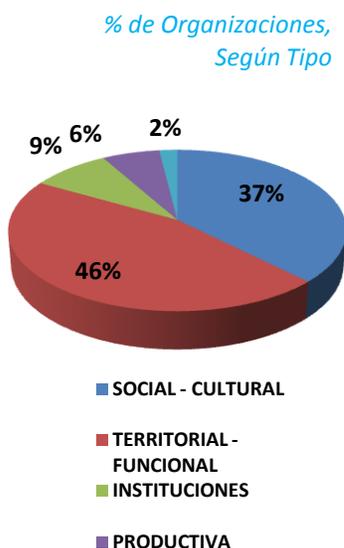
Esto da cuenta de la necesidad de potenciar a través de las intervenciones SERVICIO PAÍS Cultura, al menos para el 46% de las personas beneficiarias, el reconocimiento de las prácticas culturales locales y la visibilización de las propias capacidades y recursos para el desarrollo artístico y cultural.

En relación a las **organizaciones beneficiarias**, hasta el 31 de Agosto de 2011 se registran un total de 256 organizaciones a nivel nacional, que corresponden mayoritariamente a organizaciones territoriales y funcionales (46 % del total) y organizaciones artísticas y culturales (37% del total).

En menor medida, se registran instituciones educativas (jardines infantiles, escuelas, liceos, etc.) y culturales (bibliotecas, museos, etc.) que corresponden a 9% del total. Asimismo, se registran organizaciones de tipo productivo que corresponden a un 6% del total, y el 2% restante corresponde a otro tipo de organizaciones, tales como “culturales productivas”, “Compañías de Bomberos”, entre otras.

NÚMERO DE ORGANIZACIONES BENEFICIARIAS SEGÚN TIPO Y SUB-TIPO

Tipo de Organización		Total
<b>SOCIAL - CULTURAL</b> (96)	Agrupación Artística	30
	Agrupación cultural	38
	Agrupación de Mujeres	7
	Grupo u organización de Jóvenes	8
	Centro de Padres y/o Apoderados, Alumnos	7
	Organizaciones indígenas	6
<b>TERRITORIAL - FUNCIONAL</b> (117)	Comité de Adelanto	3
	Comité de Vivienda/ Agua / Electrificación	2
	Consejo Vecinal De Desarrollo Organización, Agrupación o Club Deportivo/Recreativo	12
	Organización de Adultos Mayores	25
	Junta de vecinos (J.J.VV.)	68
	Organización, Agrupación o Mesa de Salud	2
	Centro de Madres	4
<b>INSTITUCIONES</b> ( 22)	Institución Cultural	2
	Institución Educativa	20
<b>PRODUCTIVA</b> (16)	Organizaciones y Asociaciones productivas	16
<b>Otras</b> (5)	Cultural y productiva; Cía. De Bomberos, etc.	5
<b>Total general</b>		<b>256</b>



En el Anexo 11, se presenta el detalle de organizaciones según tipo por región.

*c. Levantamiento de Línea de Base (LB) de los Beneficiarios Permanentes*

La FSP, en el marco de los procesos internos de control de gestión que realiza en todas las líneas de intervención SERVICIO PAÍS, mide los resultados obtenidos en los beneficiarios permanentes o continuos de los servicios desarrollados, mediante metodología de Línea de Base. En SERVICIO PAÍS Cultura, la Línea de Base se aplica por primera vez durante este ciclo, como una experiencia piloto, susceptible de ser evaluada y ajustada para próximos ciclos.

Se ha determinado su aplicación a aquellos beneficiarios que, habiendo sido registrados en el SIIGP, conforman los comités culturales barriales o el grupo más relevante en la toma de decisiones referidas a la intervención, con quienes se proyecta un trabajo

sostenido a lo largo de los dos años de implementación del programa. En buena medida coinciden con los líderes de los barrios o localidades que han participado de los Encuentros Macrozonales y las Escuelas de Líderes del programa, así como de otras actividades de formación y transferencia de capacidades desarrolladas en el marco de los proyectos culturales, o por iniciativa de los equipos SERVICIO PAÍS.<sup>19</sup>

La medición se realiza mediante un instrumento de Encuesta desarrollado por la FSP (ver instrumento en Anexo 12), que es aplicado por los profesionales SPC, y que contiene preguntas asociadas a aquellas competencias declaradas en el Plan de Formación de Líderes y Gestores Locales del Programa. La primera medición de la encuesta fue aplicada en los 80 barrios y localidades de intervención, por lo tanto se construye como un instrumento aplicado al universo de barrios y localidades, y no a una muestra. Se espera que haya entre 1 y 5 beneficiarios entrevistados en cada barrio/localidad.”

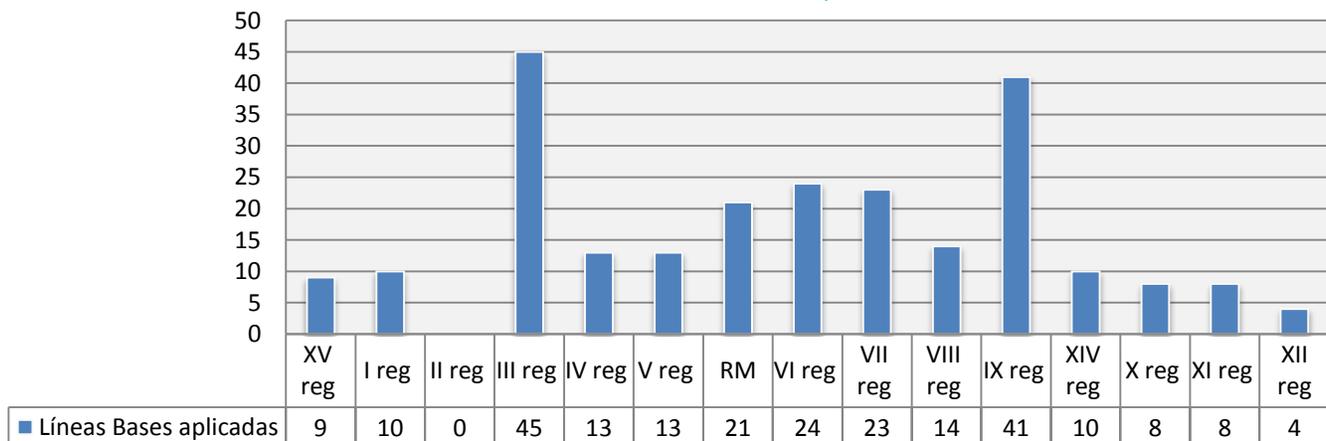
Las variables que se espera medir son:

- Conocimiento de la estructura de oportunidades para el desarrollo artístico y cultural local
- Acceso a la estructura de oportunidades para el desarrollo artístico y cultural local
- Capacidad de reconocer y valorar los recursos y activos de la comunidad para el desarrollo artístico y cultural local
- Capacidad de gestión participativa proyectos e iniciativas culturales

Durante este periodo, posteriormente al registro de los beneficiarios, se realizó la primera aplicación de la encuesta, que permite establecer el estado de situación inicial de los beneficiarios respecto de estas cuatro variables. Hacia fin de ciclo, esta situación inicial será contrastada con los resultados de la segunda medición.

En total, al momento de cierre de este informe se han aplicado 243 encuestas de LB, que actualmente se encuentran en proceso de sistematización. La distribución regional de los instrumentos aplicados puede verse en la siguiente tabla:<sup>20</sup>

*Número de encuestas aplicadas durante la Primera Medición de LB*



Respecto del proceso general de levantamiento de la LB, el mismo será evaluado una vez terminada la segunda aplicación. No obstante ello, durante este periodo se observaron algunas debilidades que es necesario considerar:

- El instrumento diseñado es muy extenso y demanda, por consiguiente, de un tiempo prolongado de aplicación, lo cual dificulta enormemente el proceso (las personas no disponen de tanto tiempo; se distraen, aburren o frustran durante la aplicación).
- El lenguaje utilizado en la Encuesta, es demasiado técnico y en muchos casos no se ajusta al perfil de beneficiarios del Programa, lo cual genera frustración o incomoda a los beneficiarios en el momento de la aplicación.
- Algunas de las preguntas de la Encuesta, tienen una lista demasiado larga de posibles respuestas, lo cual dificulta su comprensión y aplicación.
- Algunas preguntas de la Encuesta refieren a temas muy específicos, que difícilmente sean abordados durante las instancias de formación y transferencia de capacidades desarrolladas en el ciclo.
- Algunas preguntas de la Encuesta, no se ajustan a la realidad territorial de muchas de las comunas rurales y aisladas en las que se desarrolla el Programa.
- El proceso de aplicación y los plazos asociados al mismo, no quedó del todo claro en algunos equipos regionales, por lo que se evidencian algunas diferencias en el cumplimiento de este proceso y sus plazos.

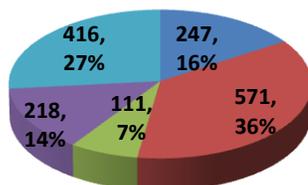
Para contrarrestar algunas de estas dificultades con el instrumento, antes de la segunda aplicación, se realizará una revisión de los resultados de la primera aplicación, de manera de evaluar la validación de las preguntas de la Encuesta; asimismo se realizará una capacitación con mayor profundidad de los profesionales que la van a aplicar.

#### *d. 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 asociadas a la etapa final de elaboración de Diagnósticos Participativos.*
- *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 (Hitos de Lanzamiento; levantamiento de requerimiento de 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 2918)



- Actividades para la elaboración de diagnósticos participativos
- 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 **2.918 actividades para el desarrollo de los servicios**, de las cuales cerca de un 36% estuvieron orientadas a la gestión participativa de proyectos para el desarrollo artístico y cultural local, uno de los procesos medulares en esta etapa de las intervenciones. Esto involucra la elaboración de los proyectos con personas y organizaciones de la comunidad, la retroalimentación por parte de Jefes Territoriales y Coordinadores CRCA, que se formaliza con la validación técnica del CRCA, y las instancias de validación comunitaria.

En segundo lugar, un 27% del total corresponde a actividades vinculadas al componente Itinerancias Artísticas del Programa. Este tipo de actividades, incluye las acciones de apoyo que realizaron los profesionales para la ejecución de los hitos de lanzamiento planificados para Junio, las posteriores instancias de evaluación de los mismos, y el levantamiento de requerimientos para el futuro desarrollo de Comitivas Culturales, Presentaciones y Clínicas (Ver Anexo 17 con compilado de Requerimientos para Comitivas Culturales).

Le siguen, un 16% de actividades que corresponden al desarrollo de la etapa final de los diagnósticos participativos, proceso que se concentró principalmente entre Mayo y Junio, por lo que es reportado tanto en el primero como en este segundo informe trimestral.

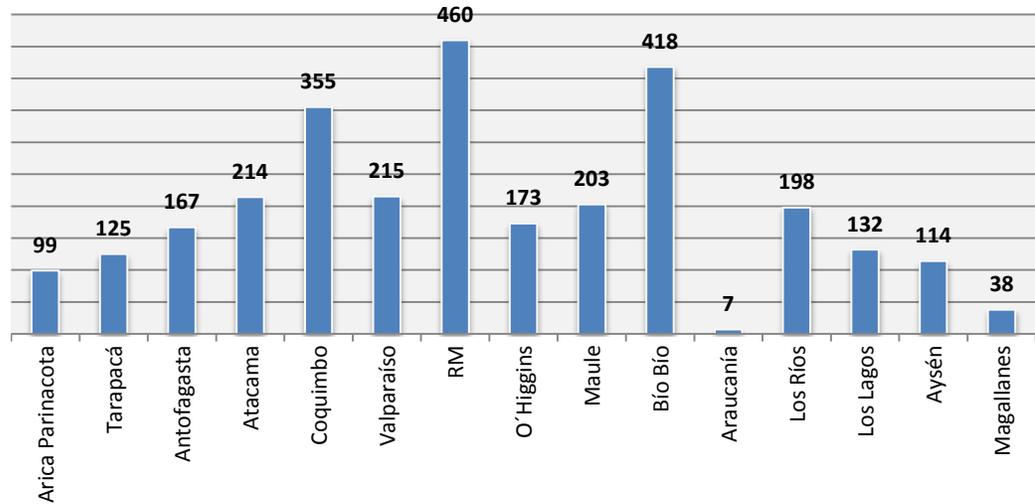
Por otra parte, durante este periodo aumentan el número y la incidencia de actividades de transferencia para la gestión artística y cultural local, que pasan de 124 en el trimestre anterior, a 218 actividades, correspondientes al 14% del total en este trimestre. Esto se debe al desarrollo de instancias 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 7% de las actividades se relacionan a la promoción del liderazgo y la asociatividad cultural local, un proceso se inicia en los territorios, pero que necesariamente requiere de un mayor tiempo de desarrollo, de maduración de las primeras relaciones entre vecinos, artistas, líderes y organizaciones locales, y sus resultados se proyectan con un horizonte de mayor plazo en el ciclo programático.

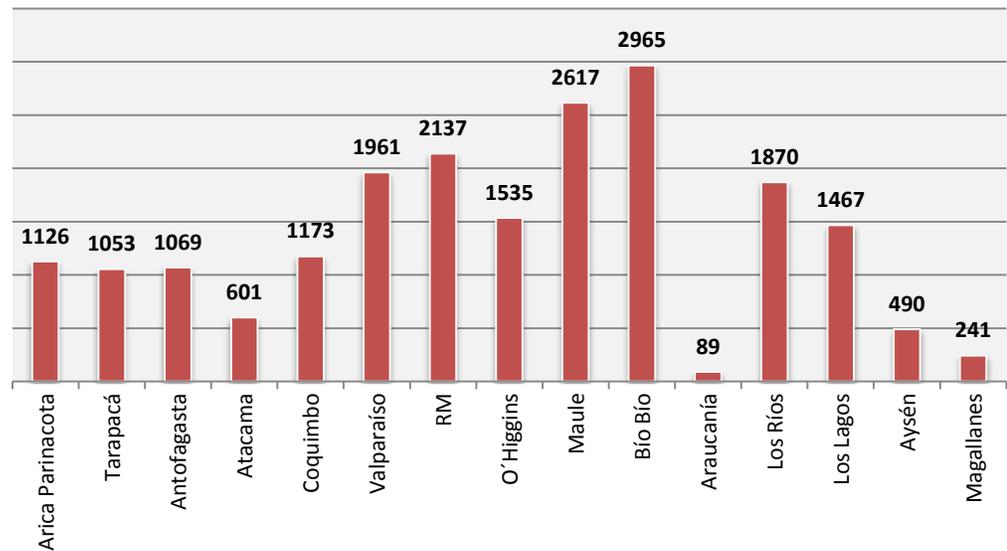
En los siguientes gráficos, se puede ver la distribución regional de estas actividades, y la cantidad de personas que participaron en las mismas, convocando en total a más de **20.000 personas a nivel nacional** (20.394 participantes registrados).<sup>21</sup>

<sup>21</sup> Al igual que se ha mencionado en el anterior informe, es importante considerar que este dato de participantes también incluye las personas que asistieron a actividades de carácter masivo (como hitos de lanzamiento, festividades locales que recibieron el apoyo de los profesionales SP, etc.) y, por lo tanto, no constituye un número de beneficiarios, ya que es muy probable que los asistentes se repitan en 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.

*N° de actividades desarrolladas por Región*



*N° de personas que participaron en el total de actividades por Región*



Cabe mencionar que en este periodo el número de participantes alcanza a un 66% respecto de los participantes del primer trimestre, en el cual se desarrollaron múltiples actividades masivas producto de la ejecución de la mayoría de los Hitos de Lanzamiento del Programa. Por consiguiente, estos datos dan cuenta de la capacidad de mantener el nivel de interés y movilización comunitaria en el desarrollo de SERVICIO PAÍS Cultura durante el período, sobre todo si se considera que las principales actividades de este trimestre, corresponden a procesos de gestión participativa de proyectos, que requieren de un grado mayor de involucramiento de los participantes.

*Emergencia climática en La  
Araucanía, comuna de  
Lonquimay*

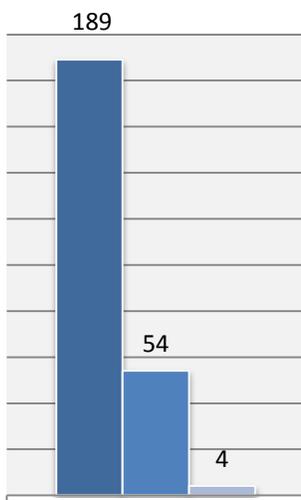


Por otra parte, si se comparan los datos de las distintas regiones, llama la atención la escasa cantidad de actividades y participantes en regiones como La Araucanía, en comparación a lo informado en regiones como Bío-Bío, Maule o Metropolitana. En parte, esto responde a que en La Araucanía estamos presentes en varias localidades de extremo aislamiento y baja cantidad de habitantes. Pero principalmente, esto se debe a que durante los meses de Julio y Agosto la región se vio afectada por nevazones que llevaron a declarar varias comunas en situación de emergencia climática, entre ellas, las comunas de Lonquimay y Curarrehue en las que se implementa el Programa. Esto imposibilitó la realización de las actividades planificadas y afectó enormemente la participación de las personas en la validación de los diagnósticos y la gestión de los proyectos. La labor de los equipos profesionales durante estos periodos, se orientó a apoyar a las comunidades y los Municipios en la atención de la emergencia, y se realizaron visitas al domicilio de las personas participantes del programa, de manera de no perder su contacto y resguardar su involucramiento en la elaboración de los proyectos culturales. Casos como este evidencian la necesidad de considerar las condicionantes territoriales y la diversidad de las intervenciones a la hora de analizar los datos cuantitativos arrojados por los registros.

Más allá de estos casos específicos, es importante mencionar que el programa SERVICIO PAÍS Cultura se encuentra en su primer año de implementación, y a esto se suma a que durante este año, se ha puesto en marcha un nuevo **Sistema Integrado de Información para la Gestión Programática (SIIGP)** en la FSP, lo cual ha implicado algunos ajustes en las metodologías y sistemas de registro de beneficiarios y actividades que se venían realizando en años anteriores. Aún es necesario avanzar en la natural maduración y homologación de criterios para el registro de actividades y personas del Programa, en paralelo a la consolidación del nuevo Sistema Integrado de Gestión de la FSP.

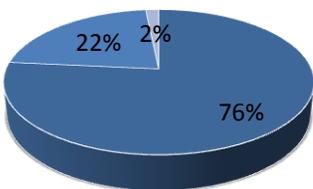
## IV. Desarrollo de los servicios o componentes

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



Nº y Tipo de actividades asociadas a la elaboración de diagnósticos participativos

- Reuniones, talleres y visitas a terreno para identificar intereses, necesidades y potencialidades artístico-culturales locales
- Levantamiento e identificación de organizaciones, artistas, creadores, cultores, líderes y gestores culturales
- Catastros de infraestructura cultural y/o espacios públicos para uso artístico-cultural

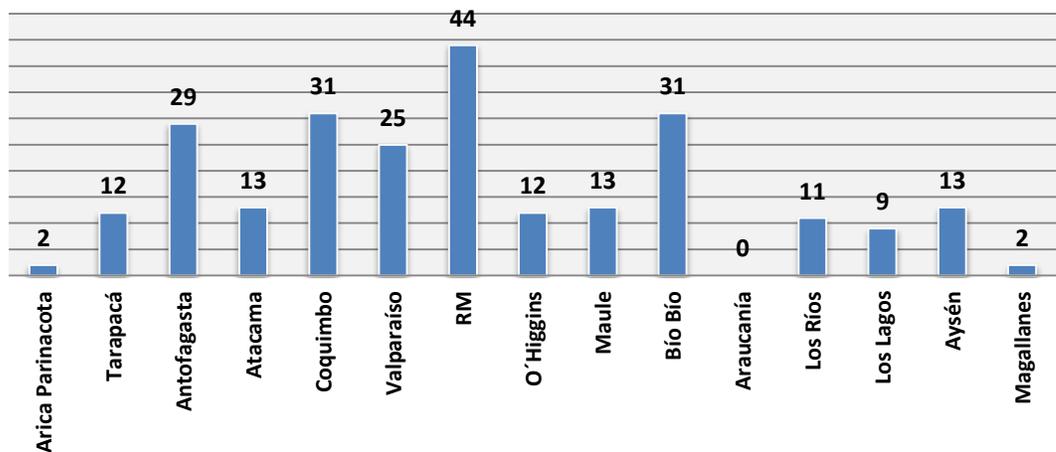


#### a. Diagnósticos Participativos

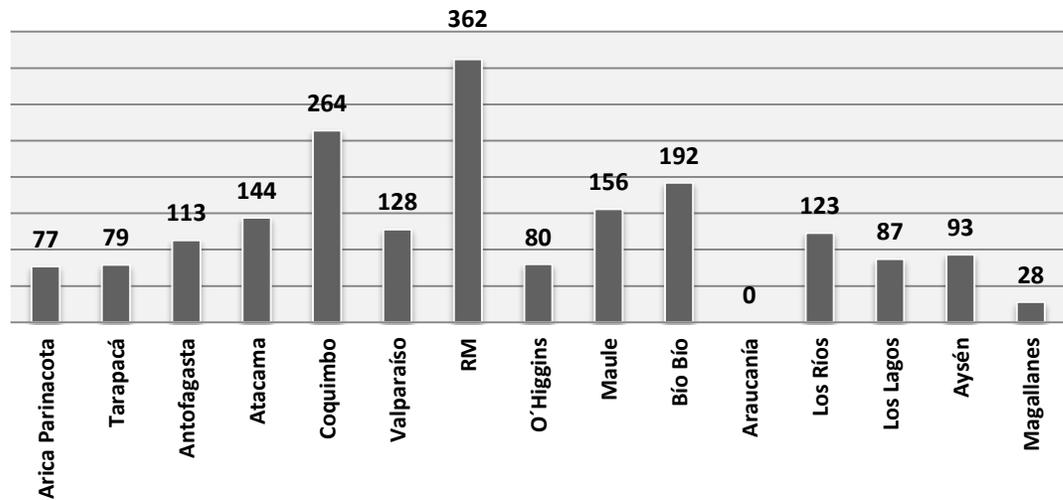
En relación al componente Gestión Participativa de Proyectos Creativos para el Desarrollo Local (Servicio C1), durante el mes de Junio aún se registran actividades asociadas a la elaboración y validación comunitaria de los Diagnósticos Participativos, los cuales se encuentran en su segunda fase de desarrollo, que involucra los procesos más participativos de elaboración y socialización. En total esta categoría suma **247 actividades** a nivel nacional. De este total, el 76% (189) corresponde a reuniones, talleres con la comunidad y visitas a terreno para identificar intereses, necesidades y potencialidades artístico-culturales locales. En una menor proporción, se utilizaron otras metodologías para realizar levantamientos y catastros de organizaciones, artistas, creadores y cultores locales, infraestructura cultural y/o espacios públicos aptos para uso artístico-cultural.

El conjunto de estas actividades a nivel nacional tuvo una convocatoria de **1926 personas** durante este periodo. En el Anexo N° 13, se presenta un desglose de las actividades y participantes a nivel comunal y a nivel del barrio y/o localidad. A su vez, en los siguientes gráficos se muestra la distribución de estas actividades y participantes por región:

Nº Actividades de Diagnósticos Participativos por Región



*Nº Personas que participaron en actividades de Diagnósticos Participativos por Región*



Entre las **fortalezas de este proceso** durante el periodo, los equipos regionales destacan que la visión participativa del diagnóstico es un elemento positivo, altamente valorado por los profesionales SPC y los Municipios, los que en su gran mayoría no contaban con diagnósticos culturales en las comunas. Las metodologías cualitativas y espacios de validación permitieron generar vinculación estrecha entre los vecinos y los profesionales SPC, constituyéndose en la plataforma para iniciar la elaboración conjunta de los proyectos. El trabajo en relación al diseño de los proyectos, representa una oportunidad de aprendizaje en lo referido a coherencia y consistencia de lo propuesto y lo diagnosticado al inicio del proceso.

Las actividades realizadas en terreno y con la comunidad, permiten al profesional SPC conocer dimensiones complementarias a los datos cuantitativos, que mejoran en buena medida la visión del territorio. Otro elemento destacado es la diversidad y heterogeneidad de las personas que participaron (género, grupo etario, intereses, actividades) del proceso.

Se releva como aprendizaje central del trabajo realizado, el reconocimiento de las diferentes y diversas dinámicas barriales existentes en los barrios y localidades, que demandaron de los profesionales SPC la capacidad de adaptabilidad, innovación y desarrollo de habilidades de vinculación flexible y estratégica. En muchos casos, los equipos SPC adecuaron las metodologías propuestas e incorporaron estrategias pertinentes a la dinámica de participación local. Por ejemplo, en la localidad de Pozo Almonte (Tarapacá), aún no se daban las condiciones de base para convocar a una única asamblea, por ello se trabajó por separado con cada organización, ya que a pesar que el interés en desarrollar temáticas culturales es transversal, los grupos son bastante disímiles en cuanto a conformación etaria, formación, objetivos y localización geográfica.

*Talleres participativos para  
Diagnóstico Cultural  
Localidad de Freirina,  
Atacama (izq.)*

*Talleres de Historia Barrial con  
mujeres jóvenes, adultas y  
adultas mayores en Población  
Punta de Lobos, Los Vilos,  
Coquimbo (der.)*



Otro ejemplo es la Región de Atacama, donde se registraron procesos de alta convocatoria y participación colectiva, con procesos en los cuales las características del territorio y las dinámicas comunitarias resultaron de mayor hermetismo, por lo cual los profesionales SPC debieron realizar una estrategia de vinculación más paulatina e individual con los actores locales.<sup>22</sup> Específicamente en la intervención “Identidad Artística y Cultural” de Freirina, se logró un nivel importante de participación de la comunidad, gracias a las metodologías implementadas,<sup>23</sup> a la inserción comunitaria que lograron las profesionales durante ese proceso y a la vinculación con las organizaciones de base y artistas locales.

La diversidad encontrada en las comunidades y en los territorios, así como los perfiles multidisciplinares de los profesionales SPC, se plasman en la heterogeneidad de los documentos entregados como producto del proceso de diagnóstico, encontrándonos en algunas intervenciones con documentos diagnósticos de gran desarrollo y acabados en materia cultural, y otros que no lograron la profundidad deseada en el plazo estipulado. Una de las propuestas levantadas durante la evaluación del primer trimestre, fue la devolución crítica de los diagnósticos a los equipos de profesionales SPC, por parte de los equipos regionales FSP y CRCA. Esto se realizó en la mayoría de las regiones y permitió trabajar en conjunto para reforzar elementos metodológicos, como parte del compromiso formativo del Programa con los profesionales. Asimismo, estas instancias sirvieron para que las contrapartes del CRCA conocieran más en detalle el desarrollo de las intervenciones y la implementación en el nivel más local del Programa.

Los procesos de validación comunitaria de los diagnósticos participativos y de los PTI también tuvieron variaciones en las distintas intervenciones, tanto en la forma cómo fue gestionado por los Profesionales SPC, como en la recepción de la comunidad respecto del proceso. En algunos casos, las instancias de validación se integraron al proceso de trabajo colectivo, la comunidad se hizo parte en la revisión de los resultados y sugirió modificaciones y/o aclaraciones respecto de algunos temas. En otros casos, dicha instancia fue percibida por la comunidad como innecesaria y en algunos casos hasta reiterativa, ya que los profesionales SPC habían socializado algunos de los resultados con parte de las personas u organizaciones. Esto deja como aprendizaje la necesidad de

<sup>22</sup> Como es el caso de las intervenciones Los Héroes y Portal del Inca.

<sup>23</sup> Se realizaron diez mesas de trabajo en diferentes barrios de la localidad, para la discusión y la construcción colectiva en materia cultural, y una vez terminado el período diagnóstico, se dio continuidad a la instancia través de la realización de Cabildos Culturales.

construir con la comunidad el sentido participativo tanto del proceso como de los resultados, de manera de fortalecer la responsabilidad en la co-construcción de los diagnósticos y evitar que la validación comunitaria sea percibida como una instancia artificial o innecesaria, cuyo objetivo sea el cumplimiento administrativo del acta de validación.

Entre las **debilidades y dificultades encontradas en estos procesos**, algunos equipos señalan que durante este periodo las actividades de diagnóstico se suman al trabajo de formulación de proyectos y a una mayor carga operativa / administrativa asociada a la gestión programática, que hacen que el tiempo para desarrollarlo y para la validación comunitaria sea muy limitado, lo cual dificulta poder profundizar ciertas temáticas y ampliar la participación de los habitantes de los barrios. Además señalan:

- Dificultades para la utilización de las metodologías cualitativas y cuantitativas en los profesionales SPC que no vienen del área de las ciencias sociales.
- La experiencia de participación que tienen los dirigentes y vecinos de los barrios es débil, situación que hace que la experiencia sea más lenta, lo cual entra en tensión con los plazos establecidos por el programa para el desarrollo de los procesos participativos y la entrega de los diagnósticos.
- Algunos equipos, plantean dificultades para realizar adecuaciones a la metodología y los instrumentos propuestos de acuerdo a las particularidades de cada territorio y comunidad.
- Dificultades para tener representatividad en los diagnósticos en barrios y localidades con gran número de habitantes (por ejemplo, Raúl Silva Henríquez, Arica); vs. barrios más pequeños en los que resultan procesos más inclusivos y representativos (por ejemplo, en Cuya y Caleta Camarones).
- Dificultades en los equipos para visualizar los diagnósticos participativos como parte integral del proceso de planificación, así como la articulación e integración entre los instrumentos asociados (PTI; Anexo de DP; Catastros; etc.). Muchos equipos sintieron que estaban duplicando el trabajo y desarrollando dos instrumentos paralelos (Arica; Atacama; Valparaíso).
- Las orientaciones para la construcción de los DP a los equipos SPC llegaron cuando ya estaban instalados en los territorios y ya habían comenzado a realizar actividades diagnósticas.

Como **propuestas de mejora**, se plantea re-evaluar el momento dentro del ciclo y los plazos destinados para realizar los diagnósticos, con el fin de optimizar los procesos de participación ciudadana. Asimismo, se propone fortalecer la complementariedad entre los procesos de diagnóstico y planificación, a través de las instancias de inducción y formación a los equipos SPC, y de las adecuaciones que se realicen a las orientaciones, metodologías, instrumentos y herramientas asociados a estos procesos. Algunos equipos sugieren incluir más elementos específicos de cultura en nuevas actualizaciones, y la mayoría de los equipos señalaron la necesidad de contar con las orientaciones y los instrumentos desde el inicio de las intervenciones.

Para próximos ciclos, se estima pertinente que, durante la etapa de inducción e instalación, se realice una nivelación de conocimientos referidos a metodologías,

técnicas y herramientas de intervención comunitaria para los Profesionales SPC, y se incorpore una capacitación específica a los profesionales SPC respecto al proceso de planificación y diagnóstico participativo.

### b. Gestión participativo de Proyectos para el desarrollo artístico cultural

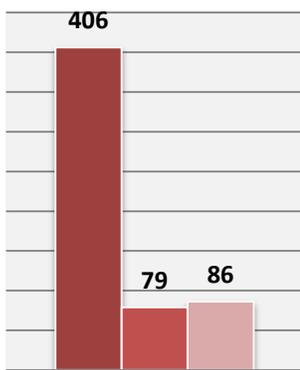
Durante este periodo, la labor de los profesionales SPC se concentra fundamentalmente en la gestión participativa de proyectos que se constituyan en un motor del desarrollo artístico y cultural local, ya sea vinculados al Fondo de Inversión Inicial que el CNCA destina al programa, como a otros fondos concursables que financian iniciativas comunitarias o municipales. En total a nivel nacional, se realizaron **571 actividades de acompañamiento y apoyo a la gestión participativa de proyectos**, que involucraron a un total de **4.466 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 71% de estas actividades en el periodo, ya que los proyectos del Fondo de Inversión Inicial del CNCA aún no se comienzan a ejecutar. Cabe mencionar que como parte de este proceso, se desarrollaron instancias de retroalimentación técnica de los proyectos, que fueron analizados por parte de una Mesa de Evaluación constituida en cada uno de los CRCAs.
- 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 14% de las actividades asociadas a esta línea de acción.
- Apoyo a la ejecución de los proyectos, referidas principalmente a proyectos culturales que se venían desarrollando desde antes en los territorios, o a aquellos proyectos de iniciativa comunitaria o municipal que fueron postulados y adjudicados durante el desarrollo de la intervención. Estas actividades corresponden a un 15% del total en este tipo.

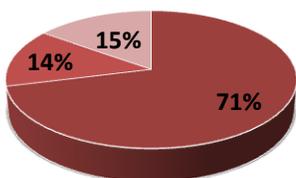
En el Anexo N° 14, se presenta un desglose de estas actividades y los participantes involucrados, a nivel comunal y a nivel del barrio y/o localidad.

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

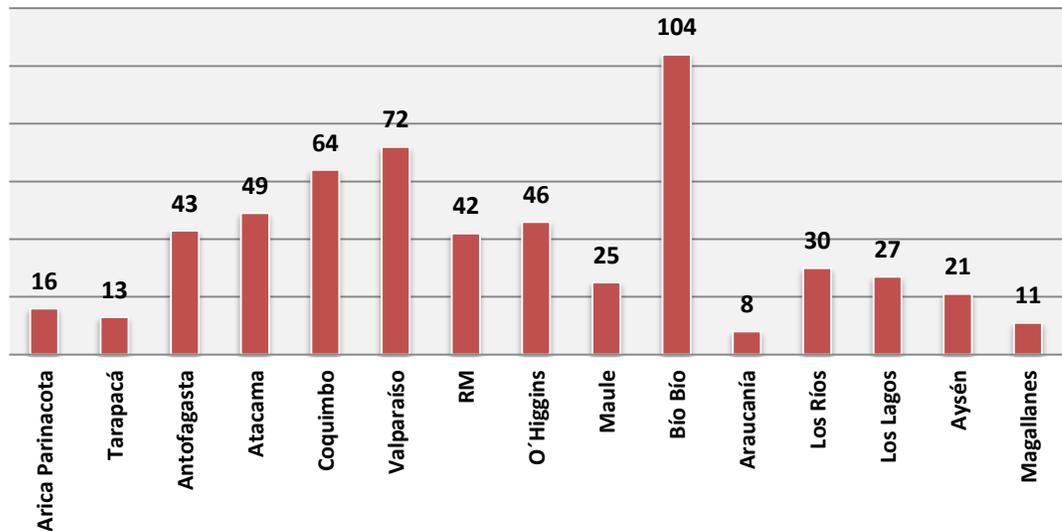


N° y Tipo de actividades de apoyo a gestión participativa de proyectos culturales

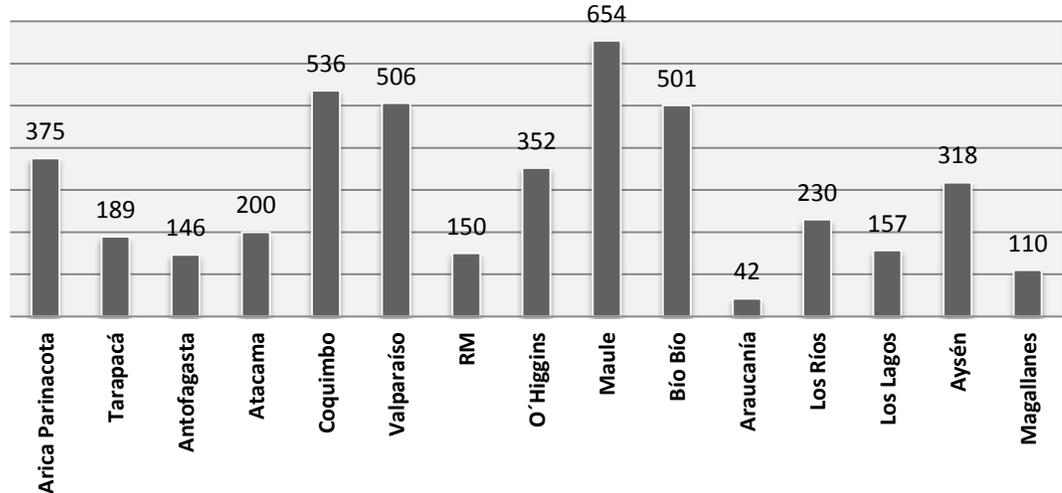
- Asesoría al diseño, la formulación, la postulación y el desarrollo de proyectos
- Apoyo a la gestión de recursos financieros, humanos, materiales, etc
- Apoyo a la ejecución de los proyectos.



Nº Actividades de Apoyo a la Gestión Participativa de Proyectos Culturales por Región



Nº de Personas que participaron en la Gestión de Proyectos Culturales por Región



Entre las **fortalezas de este proceso**, se debe mencionar que ha potenciado la motivación de la comunidad y su participación en el programa. El acercamiento que se produjo en el marco de los proyectos financiados por el CNCA, desde la identificación de los intereses hasta la definición de responsabilidades en las personas y organizaciones de la propia comunidad, ha fortalecido una vinculación incipiente con la gestión de proyectos, lo que constituye la base para el proceso de transferencia de capacidades a las comunidades.<sup>24</sup> En algunos casos, también constituyeron una oportunidad de desarrollo

<sup>24</sup> No obstante, es preciso mencionar que esto se da principalmente en aquellos barrios y localidades que cuentan con organizaciones y personas vinculadas interesadas en el ámbito artístico-cultural. En los casos en que no es así, se dificulta el involucramiento de las personas

de capacidades en el diseño de proyectos para las contrapartes municipales que participaron del proceso (por ejemplo, en Padre Hurtado, Alhué y María Pinto en la RM).

De igual manera, en lo que respecta al levantamiento de proyectos de iniciativa comunitaria, el apoyo de los profesionales SP Cultura está altamente valorado por la comunidad, al mismo tiempo que ha permitido a los equipos identificar actores relevantes para el proceso de fortalecimiento del liderazgo y la gestión cultural.

Por otra parte, destaca el apoyo de los profesionales SPC a proyectos de iniciativa municipal, particularmente la alta participación en la elaboración y adjudicación de proyectos a través del FNDR 2% Cultura. También se destaca la capacidad de los profesionales SPC para detectar oportunidades y gestionar recursos (no siempre monetarios), para el desarrollo de proyectos e iniciativas culturales complementarias a los financiados a través del Programa, o para inyectar recursos a los propios proyectos del Fondo Común de Inversión Inicial. Con ello, se da cuenta de una apuesta por la movilización de recursos locales en pro de la sustentabilidad de las intervenciones. Como ejemplo, se puede mencionar el caso de Quilaco (Bío-Bío) donde, para complementar el desarrollo de las actividades del proyecto cultural presentado (destinado a que las artesanas del sector aprendan técnicas de tejido a telar), se están desarrollando talleres de Planes de Negocios para las artesanas participantes.

Otro elemento a relevar, es la capacidad de los profesionales SPC para intermediar con la comunidad de manera que los proyectos logren consensuar los intereses de distintas personas y organizaciones, así como vincular los resultados y hallazgos de los diagnósticos participativos.<sup>25</sup> Más allá de las disciplinas artísticas involucradas en cada proyecto, en ellos se retoman temas sensibles a la comunidad o que constituyen parte de su acervo cultural. Por ejemplo, en Camiña (Tarapacá) o María Elena (Antofagasta), se plantean temas como la re-vinculación de los jóvenes con su patrimonio cultural. La mayor parte de los proyectos presentados, incorporan elementos identitarios y de puesta en valor del patrimonio material e inmaterial local.

Se ha levantado como un aprendizaje significativo la importancia de que las propuestas se construyan de manera participativa y que el proceso represente una genuina transferencia de capacidades en la acción a las comunidades. La mayoría de los equipos regionales, señalaron entre las dificultades de este proceso que el tiempo para la elaboración de los proyectos fue demasiado acotado, lo cual entró en tensión con el propósito participativo del proceso. Cuando las intervenciones operan desde la lógica de la transferencia de capacidades y el empoderamiento de los sujetos de intervención, el proceso de co-construcción se hace más lento, por ende, la definición de los plazos debe tener mayor consideración con esa premisa. Por otra parte, una vez terminada la

---

en la gestión de los proyectos, y en general en cualquier actividad que vaya más allá de los talleres artísticos.

<sup>25</sup> Como ejemplo, entre muchos otros, se puede mencionar el proyecto del Barrio “Centro Norte Rural”, de la comuna de Marchigüe en O’Higgins, en donde, a través de un Encuentro Cultural, se reunirán organizaciones de tres sectores rurales diferentes, y se mostrarán las distintas disciplinas y áreas artísticas desarrolladas durante la ejecución del proyecto.

formulación de los proyectos, se ha generado un alto nivel de expectativa y ansiedad en la comunidad durante el período de espera por el inicio de la ejecución de los mismos, lo que exige una mayor planificación de las acciones durante ese período, de manera que la comunidad no sienta un quiebre o un vacío en la intervención.

Por último, es preciso mencionar que este proceso ha demandado fortalecer las capacidades de los PSP para formular proyectos, debiendo muchas veces incorporar nociones de definición de problema, formulación de objetivos, coherencia interna de proyectos y definición presupuestaria. En la misma línea, el diseño de las actividades para el logro de objetivos ha significado un desafío en términos de asegurar la coherencia interna de las propuestas, las que presentan una tendencia a la acción más que al logro de objetivos.

En este ámbito, se destaca la decisión de hacer partícipes y corresponsables a las contrapartes del CRCA en la retroalimentación técnica de los proyectos. Para próximos ciclos, se puede reforzar aún más esta complementariedad entre los equipos FSP y CRCA durante el proceso de elaboración y retroalimentación de los proyectos. Por ejemplo, se puede entregar desde el inicio mayor información a los equipos FSP sobre los estándares que maneja el CNCA en relación a Costo/Nº de Beneficiarios, Costo de talleres o materiales, costos promedio de proyectos, de manera de optimizar los tiempos de formulación. Asimismo, los equipos regionales sugieren que la FSP también pueda participar de la “Mesa Evaluadora” o de las discusiones finales de aprobación de los proyectos, de manera de evitar que en las sugerencias de modificación, eventualmente se pierdan propuestas de interés de la comunidad que más tarde sea difícil volver a consensuar.

Por último, es necesario mencionar que una de las complejidades del proceso, es el marco de referencia de ejecución de iniciativas bajo el sistema de compras públicas del Estado. Los territorios rurales en los cuales se ejecuta el programa, no cuentan con la diversidad de ofertas de servicios en el sistema ChileCompras – ChileProveedores, que promueve que los proyectos en sus contenidos y propósitos deban ser ajustados en función de la oferta disponible en el sistema de compras públicas del CRCA.

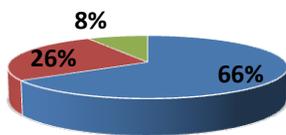
Con miras a fortalecer este proceso, particularmente en lo referido a los proyectos del Fondo de Inversión Inicial asignado al Programa, se propone considerar la posibilidad de:

- Adecuar los formularios de manera de hacerlos más comprensibles y cercanos a la comunidad, para facilitar y asegurar la transferencia de capacidades en la etapa de elaboración.
- Definición de un cronograma claro del proceso y entrega de mayores orientaciones técnicas a los equipos SPC, que permita transferir información más exacta a la comunidad respecto de los plazos de las distintas etapas y regular sus expectativas.
- Resguardar en el proceso que las validaciones comunitarias de los diagnósticos y los proyectos resulten un hito posterior a la validación preliminar entre el CRCA y la FSP, ya que esto evita el tener que someter a los grupos beneficiarios a procesos repetitivos de validación de las iniciativas a ejecutar.

- Reforzar durante el periodo diagnóstico la motivación en las comunidades respecto de la importancia de la generación de proyectos sociales y culturales, con instancias de apresto específicas.

### Proyectos vinculados al Fondo de Inversión Inicial CNCA

Como producto de los procesos, actividades y gestiones mencionadas en el apartado anterior, al momento de cierre de este periodo, **se presentaron un total de 111 proyectos al Fondo de Inversión Inicial (FII)** que el CNCA destina a este programa, que tienen como beneficiarios **a 37.887 personas** de los barrios y localidades en los cuales se desarrolla el Programa. Estos proyectos corresponden a **77 de los barrios y localidades** de intervención (en el Anexo 19 se presenta una síntesis).<sup>26</sup>



■ Validados  
■ En Evaluación  
■ Con Observaciones

*% de proyectos según estado de evaluación*

Del total de proyectos presentados, 73 ya fueron evaluados y validados técnicamente por la Mesa Evaluadora del CNCA/CRCA (ver verificadores en CD adjunto), mientras que 9 recibieron observaciones y están en proceso de ajuste por parte de los equipos SPC. Los 29 restantes, se encuentran en proceso de evaluación y retroalimentación técnica por parte de la Mesa Evaluadora.

Estos proyectos significan una inyección y movilización de recursos en los territorios de intervención que suman **más de 512 millones de pesos** (\$ 512.438.144 en total). Si se considera que el FII destina a cada barrio un máximo de 5 millones de pesos para los proyectos, este dato arroja que en conjunto, los proyectos presentados **apalancan recursos por más de 127 millones de pesos**, es decir, un promedio aproximado de \$ 1.655.000 apalancados en cada barrio o localidad (en promedio, el 33% del financiamiento de los proyectos presentados hasta el momento, correspondería a recursos complementarios apalancados).

### 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, durante el periodo de este informe los profesionales están apoyando o apoyaron **86 proyectos complementarios** en las comunas, barrios y localidades de intervención.

De ellos, 20 se encuentran en etapa de formulación, 33 se encuentran en etapa de postulación y evaluación, mientras que 9 ya fueron evaluados y no fueron adjudicados.

<sup>26</sup> Al momento de cierre del periodo de este informe, aún está pendiente la presentación de los proyectos en las tres intervenciones de la región de Magallanes, cuya elaboración sufrió retrasos por la discontinuidad de los equipos profesionales en la región. Actualmente se encuentran en proceso de revisión técnica por parte de los Jefes Territoriales.

Entre los proyectos adjudicados, 23 se encuentran en la etapa de implementación y uno se encuentra en la fase final de cierre y evaluación.

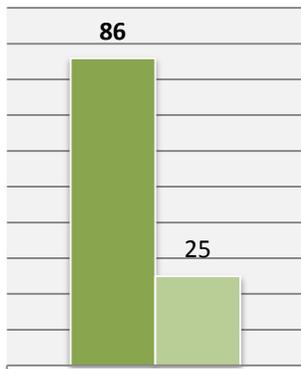
En el Anexo 20, se presenta una síntesis con información sobre el nombre de estos proyectos, el monto del financiamiento solicitado en cada uno, el fondo al cual están postulando, etc., para cada una de las intervenciones en que se están apoyando proyectos de iniciativa comunitaria y/o municipal.

### c. Promoción del liderazgo y la asociatividad cultural local

Durante este periodo, junto con la gestión participativa de proyectos culturales, en algunas intervenciones se inician acciones más sistemáticas y concretas orientadas hacia la promoción del liderazgo y la asociatividad cultural local.

En total a nivel nacional, se realizaron **111 actividades en esta línea**, que involucraron la **participación de 1654 personas**. Las mismas, pueden ser agrupadas en dos categorías:

- 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 77% de las actividades, con un total de 1404 participantes.
- Formalización de las organizaciones a través de comités, agrupaciones, colectivos, entre otros, que constituyen el 23% de las actividades en esta línea, con un total de 250 participantes.



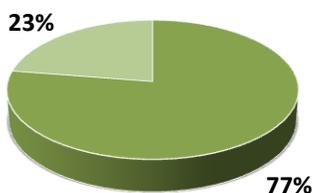
N° y Tipo de actividades de promoción del liderazgo y la asociatividad

- 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.

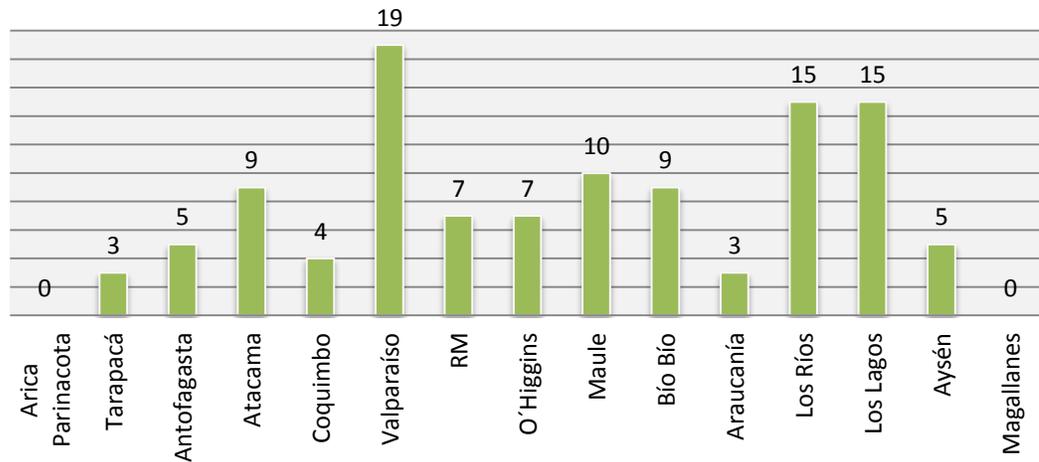
**Entre las fortalezas de este proceso**, destaca el empoderamiento logrado por parte de los líderes locales producto de los sucesivos procesos e instancias de formación en los cuales participan, evidenciando un interés sistemático por adquirir nuevas herramientas de gestión local en el ámbito cultural y social. En las regiones de Biobío, Atacama, Arica y Metropolitana, los equipos señalan que fue posible generar espacios adecuados para la asociatividad organizacional en función del desarrollo del arte y la cultura al interior del barrio y en el vínculo con otros barrios, localidades o comunas.

En el Anexo N° 15, se presenta un desglose de estas actividades y los participantes involucrados, a nivel comunal y a nivel del barrio y/o localidad.

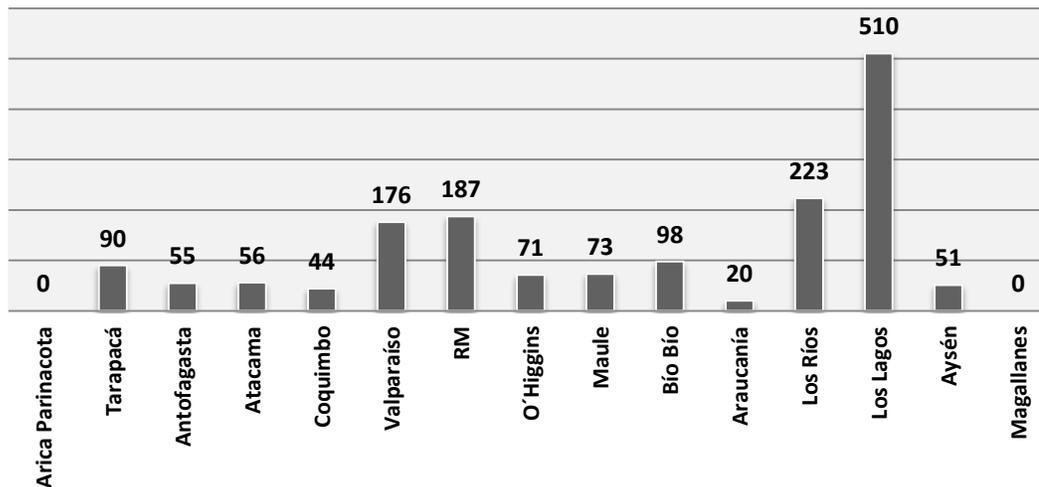
A su vez, en los siguientes gráficos se muestra la distribución de estas actividades y participantes por región:



*Nº de Actividades de Promoción del Liderazgo y la Asociatividad Cultural Local, por Región*



*Nº de Personas que participaron en Actividades de Promoción del Liderazgo y la Asociatividad Cultural Local, por Región*



Por su parte, entre las **debilidades y dificultades** encontradas, se mencionan:

- Dificultades para que las comunidades y los Municipios visualicen la asociatividad cultural como un elemento de desarrollo (por ejemplo, en algunas comunas de las regiones de Valparaíso y La Araucanía, entre otras).
- Escaso acceso a catastros de artistas locales, pues algunos municipios no cuentan con ellos (por ejemplo, en La Araucanía).
- Debilidades asociadas a determinada “fragilidad” de las organizaciones presentes en los territorios, muchas de ellas se encuentran inactivas, con alta presencia de conflictos internos, baja representatividad de sus líderes y con muy pocas capacidades para la gestión cultural (por ejemplo, en comunas de las regiones de Atacama, Arica, entre otras).

- Casos en que no existen agrupaciones constituidas a nivel de los barrios o localidades, sino a nivel comunal, con lo cual se dificulta su vinculación a iniciativas de escala más localizada.

También se registraron casos en que existían problemas de rivalidades entre dirigentes de Juntas de Vecinos en los sectores de intervención (por ejemplo, en los barrios 11 de Septiembre Norte y Sur de la comuna de Coelemu, Bío-Bío), lo que afecta directamente la relación del programa con la comunidad y las posibilidades de conformación de un trabajo más asociativo.

Entre **los aprendizajes relevados** hasta el momento en este proceso, que se inicia aún incipientemente en las intervenciones, se puede mencionar la necesidad de realizar un seguimiento a aquellos líderes que participaron de la Jornada Macrozonal, de tal manera que sea posible generar una red regional que permita potenciar las capacidades en los líderes, potenciando el desarrollo de las intervenciones en los distintos territorios. Como propuestas aparecen las iniciativas de conformar Mesas Barriales Culturales mensuales, con el objeto de coordinar y abordar diversas temáticas vinculadas a desarrollar estrategias que favorezcan la ejecución del programa.

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

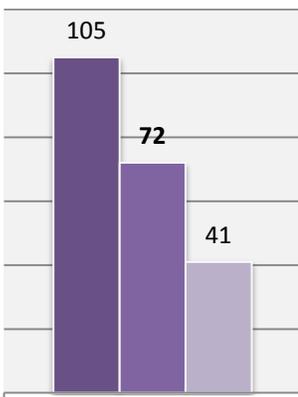
En relación al componente Formación y Capacitación para la Gestión y el Emprendimiento Cultural Local (Servicio C2), desde el diseño del programa se definió que el énfasis de esta etapa estaría en la intermediación de los profesionales SPC para identificar y gestionar la participación de líderes culturales y artistas barriales en los “Primeros Encuentros Macrozonales para la construcción de redes para el desarrollo cultural” (el programa de estos encuentros se adjunta en el Anexo 3).

Además de ello, los equipos SPC se involucraron en distinto tipo de actividades que contribuyen a la transferencia de capacidades para la gestión artística y cultural local, las cuales comprenden:

- *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

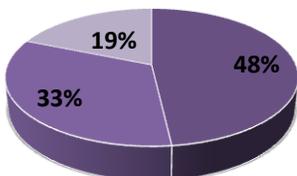
instituciones; participación de profesionales en instancias formativas que luego pueden replicar en sus comunidades; entre otras.<sup>27</sup>

- *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.<sup>28</sup>
- *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.



Nº 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



A nivel nacional, se realizaron durante este periodo un total de **218 actividades de transferencia de competencias** para la gestión artística y cultural local, que involucraron la **participación de 2592 personas**, ya sea de la comunidad no organizada, como de organizaciones, instituciones y Municipios locales. El 61% de estos participantes, corresponden a los Talleres de capacitación y “transferencia de competencias en la acción”.

En el gráfico de la izquierda se puede ver la distribución de estas actividades según el tipo de actividad.

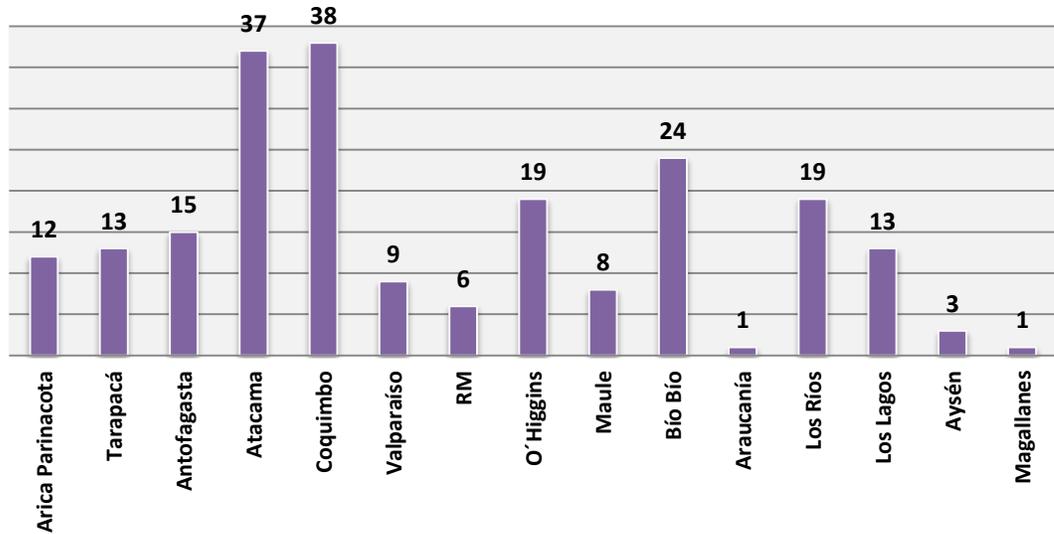
En el Anexo N° 16, se presenta un desglose de estas actividades y los participantes involucrados, a nivel comunal y a nivel del barrio y/o localidad.

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

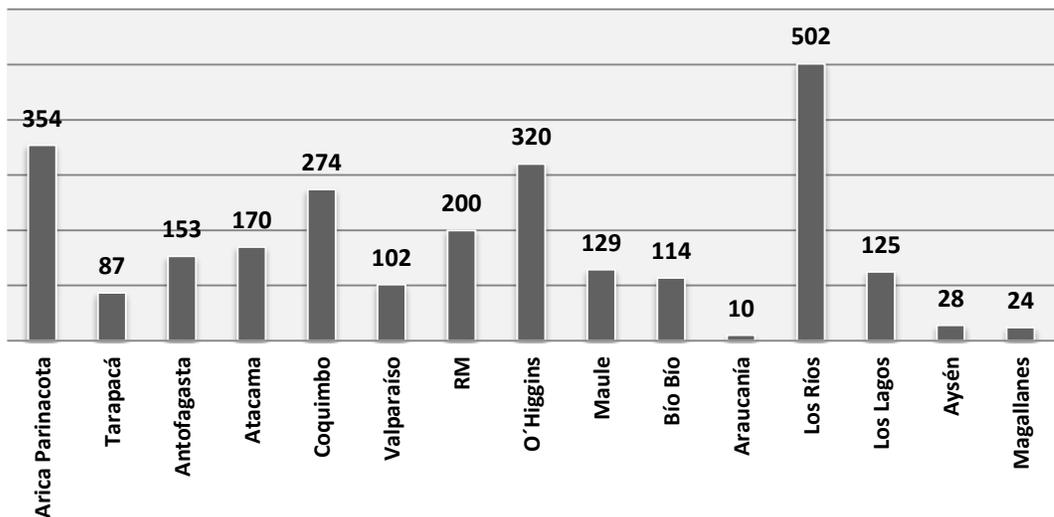
<sup>27</sup> Una buena práctica formativa se ha dado en la intervención “Cultura en el Lago” (Lago Verde, Aysén), en la cual las profesionales SPC se encuentran desarrollando talleres de memoria que permiten a los habitantes locales reconocer de mejor forma los orígenes de su historia. Estos talleres contarán con el complemento de talleres contratados con financiamiento de los proyectos participativos, en Memoria, Patrimonio y Fotografía.

<sup>28</sup> Una experiencia positiva que se ha desarrollado en la región, es el trabajo que han realizado los profesionales Servicio País con el Encargado de Cultura de un Municipio en O’Higgins. Este trabajo conjunto ha tenido como producto final la “Planificación Anual de la Oficina de Cultura”, lo que ha determinado un ordenamiento en las actividades culturales que se han desarrollado estos últimos meses en la comuna y por sobre todo una visión más clara del desarrollo cultural.

*Nº de Actividades de Transferencia realizadas para la Gestión Artística Cultural y Local, por Región*



*Nº de Personas que Participaron en Actividades de Transferencia realizadas para la Gestión Artística Cultural y Local, por Región*



Entre las **fortalezas** asociadas este componente, se destaca la iniciativa de los profesionales SPC por incorporar espacios de formación en gestión cultural en algunos de los proyectos asociados a las intervenciones. En Atacama, se han desarrollado instancias formales de transferencia y capacitación en la acción a líderes y gestores, a través de Cabildos Culturales, y se ha planificado el desarrollo de Escuelas de Líderes a nivel comunal. También destaca la buena recepción e interés por parte de funcionarios municipales respecto del Diplomado ofrecido por el Consejo, altamente valorado en torno a contenidos y actualización de los mismos.

Respecto de las **dificultades** encontradas por los equipos SPC en el desarrollo de este componente, se pueden mencionar:

- Alta demanda de capacitación levantada una vez iniciadas las intervenciones, la que muchas veces sobrepasa las capacidades de respuesta.
- Se identifica como un obstaculizador para la transferencia de capacidades a las comunidades, las dinámicas internas de los municipios de dualidad de roles de funcionarios y escasa habilitación para la interlocución de los mismos.
- La ausencia de un programa de contenidos y aprendizajes esperados que sirva de apoyo a los profesionales para aportar en este plano a los potenciales gestores culturales en el desarrollo de esta competencia.
- Falta de vinculación de los participantes del Diplomado Virtual en Gestión Cultural (DVGC) a las actividades y actores del Programa en el nivel local.

Como aprendizajes y propuestas de mejora de cara a las próximas etapas del ciclo, se menciona la necesidad de contar con un programa de contenidos mínimos, metodologías y herramientas específicas, para que los profesionales SPC puedan abordar la formación en la acción, con los gestores culturales existentes y potenciales. También se podría explorar la articulación de los contenidos y participantes del DVGC, que permita que esta experiencia también se ponga al servicio de los barrios y localidades. Por otra parte, los equipos señalan la necesidad de generar espacios locales formales de fortalecimiento del liderazgo y gestión cultural, dirigidos a la comunidad y a los municipios, como Escuelas de Liderazgo y Mesas de Trabajo, lo que demanda además el desarrollo de instrumentos y metodologías acordes a los distintos públicos objetivos.

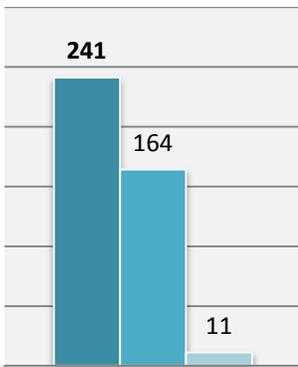
Por último, es importante mencionar que los dos Encuentros Macrozonales “Redes Culturales” desarrollados durante este periodo (Norte y Centro), fueron evaluados por los equipos regionales FSP y por la Mesa de Coordinación Nacional FSP-CNCA. Los resultados de esta evaluación arrojan que el Encuentro de la Macrozona Norte fue valorado como un espacio valioso de empoderamiento, intercambio de experiencias y establecimiento de redes, mientras que el encuentro de la Macrozona Centro no cumplió con las expectativas de los equipos SPC ni de gran parte de los líderes y artistas de los sectores de intervención. De manera de capitalizar algunos aprendizajes de cara a los próximos encuentros, se adjuntan dos minutas síntesis de las evaluaciones de cada uno de estos Encuentros en el Anexo 21.

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

En relación al componente “Itinerancias artísticas para la ampliación de la creación y producción artística y cultural” (Servicio C3), las principales acciones realizadas durante este periodo están orientadas, durante el mes de Junio, al apoyo a la gestión e implementación de los Hitos de Lanzamiento del programa que no habían sido planificados para el periodo anterior. Si bien la ejecución administrativa y operativa de estos hitos es coordinada por el CNCA, los equipos SERVICIO PAÍS tienen un rol clave como facilitadores territoriales, en la intermediación con los Municipios y las comunidades para su apoyo e involucramiento, y en la identificación de los intereses y potencialidades locales para levantar las propuestas artísticas que se desarrollarán durante estas instancias. Durante los siguientes meses, los profesionales realizaron el levantamiento de requerimientos para las Comitivas Culturales, Clínicas y Presentaciones que se desarrollarán durante las próximas etapas de implementación.

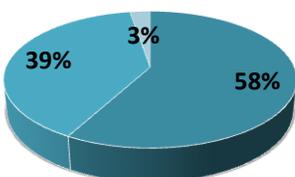
También se consideran dentro de esta categoría, las actividades y gestiones de los profesionales SPC para apoyar o coordinar la realización de otras presentaciones artísticas, encuentros culturales, festejos de fechas conmemorativas, entre otras oportunidades y demandas relevadas en el trabajo con la comunidad y con los Municipios. En algunos casos específicos, los profesionales apoyaron la implementación de encuentros inter-barriales y/o encuentros entre artistas de iniciativa comunitaria.<sup>29</sup>

Durante este periodo en total se realizaron un total de **416 actividades de apoyo al desarrollo del componente Itinerancias Artísticas**, que involucraron la participación de un total de **9756 personas** a nivel nacional. El 70% de estos participantes corresponden a las personas que participaron de los Hitos de Lanzamiento del Programa, que concentraron el 58% de estas actividades, ya que durante este periodo se finalizaron la totalidad de los mismos, completando el lanzamiento formal del Programa en los 80 barrios y localidades.



Nº y Tipo de actividades de apoyo al desarrollo de itinerancias artísticas

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

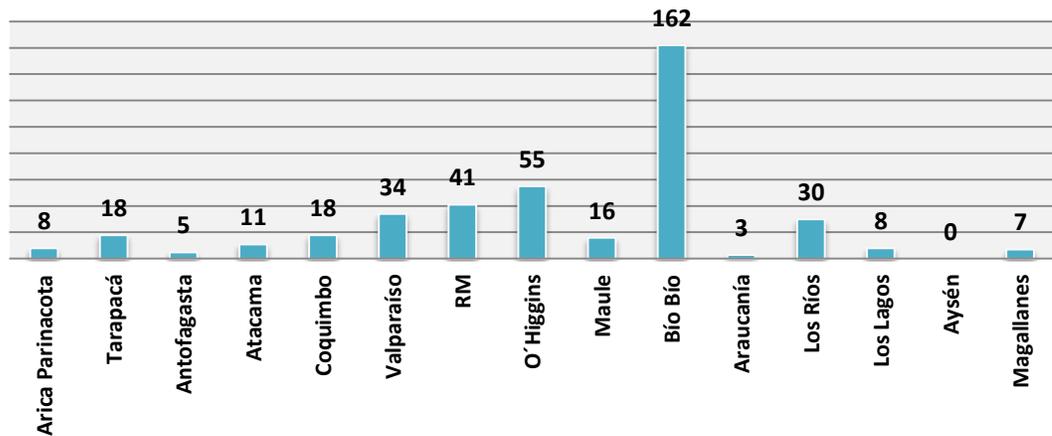


<sup>29</sup> Entre muchos otros ejemplos, se puede mencionar el “Encuentro Interregional de Hip Hop” organizado en Freirina el 30 de Julio, que contó con la participación de 28 agrupaciones provenientes de las ciudades de Santiago, La Serena, Vallenar, Huasco, Antofagasta, Copiapó. También las iniciativas apoyadas por los equipos SPC de la comuna de El Bosque (RM): colaboraron con el *Trawun* autogestionado de la Población Héroes del Morro, instancia organizada por los vecinos para reunirse en torno a la temática indígena; un Encuentro de *Kimche* o sabios Mapuche, que fue un encuentro masivo que se realizó en el Centro Ceremonial Mahuidache y reunió a autoridades tradicionales de todo el *Wallmapu*; la celebración y apoyo en la conmemoración del *We Tripantu* en las escuelas de los barrios en que participa el Programa de Educación Intercultural Bilingüe.

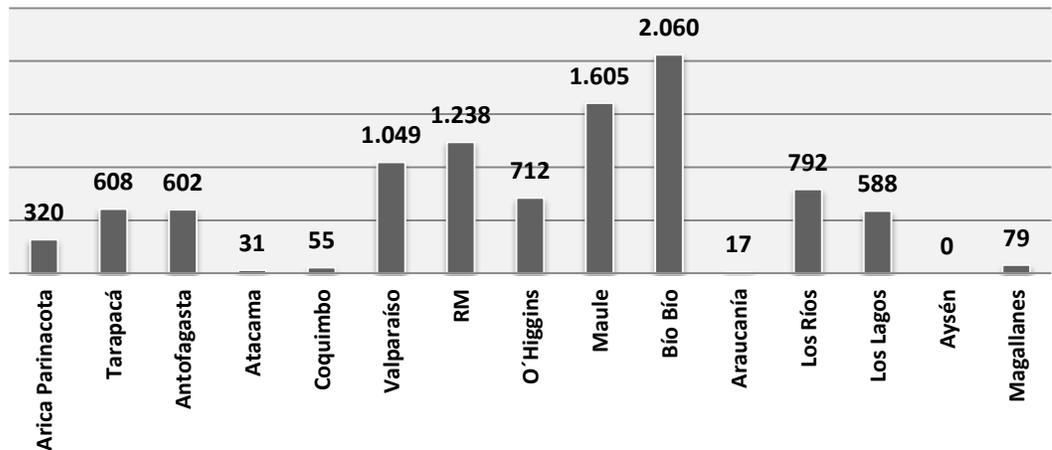
En el Anexo N° 17 se presenta un desglose del número de actividades y participantes, por cada tipo de actividad asociada a este servicio, según comuna y según intervención.

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

*Nº de Actividades de Apoyo de los Profesionales SP al Desarrollo de las Itinerancias Artísticas, por Región*



*Nº de Personas que participaron en Actividades de Apoyo de los Profesionales SP al Desarrollo de las Itinerancias Artísticas*



En el gráfico destaca la alta incidencia de actividades asociadas a Itinerancias Artísticas en la Región del Bío-Bío, lo cual responde al hecho que en esta región se han potenciado especialmente las presentaciones, visitas culturales y clínicas, complementarias a las mínimas establecidas en el Programa. Estas actividades fueron seleccionadas en concordancia a la información ya recogida desde los vecinos de manera participativa en

el proceso diagnóstico, incluyéndose además la visión de los Municipios, la cual fue validadora de los intereses comunitarios.

Entre las fortalezas encontradas durante el apoyo entregado por los profesionales SPC al desarrollo de este componente, se pueden mencionar que las itinerancias en sus distintas modalidades, fueron muy valoradas por parte de los vecinos y permitieron el acercamiento interdisciplinario a la cultura y las artes en los territorios. Estas actividades cobran especial relevancia en las localidades de zonas aisladas, por la posibilidad de acceso a la oferta cultural que se le proporciona a la comunidad.

Respecto de las **dificultades y debilidades en el proceso de levantamiento de requerimientos para el desarrollo de Comitivas Culturales, Presentaciones y Clínicas**, los equipos regionales señalan:

- Las orientaciones entregadas desde el nivel central del Programa tuvieron poco desarrollo y tiempo de socialización; la conceptualización de Comitivas Culturales fue muy vaga y limitó las posibilidades al momento de realizar el requerimiento.
- Los equipos dispusieron de poco tiempo para que esta actividad se realice de manera más participativa y para resguardar una adecuada reflexión acerca de la pertinencia de la solicitud.
- En muchas intervenciones, se advierte respecto del peligro de una sobre intervención en los barrios durante el desarrollo de las Comitivas, dado que en un plazo de dos meses se deben ejecutar estas actividades de manera paralela con los proyectos. Esta situación pone a los equipos en el desafío de generar estrategias de integración y coherencia al conjunto de iniciativas que van a desarrollar.

Entre los **aprendizajes y propuestas de mejora** asociados a este proceso, se pueden señalar:

- La importancia que el levantamiento diagnóstico visibilice las necesidades en materia de desarrollo y consumo artístico- cultural, ya que en los barrios en donde los diagnósticos fueron de menor profundidad los requerimientos fueron más difíciles de levantar. Particularmente, para que se realice con el tiempo necesario.
- Se propone realizar una mejor inducción respecto al proceso de Comitivas Culturales, de modo que los profesionales SPC puedan levantar el requerimiento de una manera más participativa con la comunidad.
- Se propone diferenciar este tema en las intervenciones, en términos de coberturas (barrios/localidades) y presupuestos para el desarrollo de las comitivas, ya que las posibilidades de optimización del recurso disminuyen cuando la dispersión territorial es amplia.
- Los equipos SPC por su parte consideran que sería pertinente tener una mayor participación en el proceso de selección final de los artistas para proyectar de mejor manera las acciones de las Comitivas en el barrio/localidad.

## V. Reflexiones finales

Durante los meses de Junio, Julio y Agosto del primer año de implementación de SERVICIO PAÍS Cultura en Convenio entre la FSP y el CNCA, se afianzaron los procesos clave iniciados en la etapa anterior y se consolidaron las bases para el desarrollo de las etapas futuras.

Por un lado, se cerró el proceso de ejecución de los Hitos de Lanzamiento del Programa en los 80 barrios y localidades de intervención. Además, se consolidaron los diagnósticos participativos, que fueron la base para iniciar el proceso de elaboración conjunta de proyectos culturales con las personas y organizaciones de la comunidad, lo cual constituyó el proceso estructurante del quehacer de los profesionales durante este periodo. Por último, se elaboraron las propuestas para el desarrollo de Comitivas Culturales, Presentaciones y Clínicas, que serán, junto con la ejecución de los proyectos culturales, el elemento central de la implementación del Programa durante la próxima etapa. En paralelo, se desarrollaron importantes procesos de gestión, tales como la identificación y registro de beneficiarios, el levantamiento de línea de base, así como procesos vinculados a la formación y desarrollo de capacidades en los profesionales SERVICIO PAÍS Cultura, quienes constituyen el motor del desarrollo de este Programa.

Entre los resultados de estos procesos, se puede mencionar que a la fecha se cuenta con 80 Planes de Intervención y sus correspondientes diagnósticos participativos desarrollados en los barrios y localidades de intervención. También se elaboraron participativamente 111 proyectos culturales que fueron presentados al Fondo de Inversión Inicial que el CNCA destina a este Programa y se apoyaron otros 86 proyectos de iniciativa comunitaria y/o municipal, en el marco de la transferencia de competencias que realizan los profesionales SPC hacia los distintos beneficiarios del Programa y la movilización de capacidades y recursos locales. Se realizaron 53 propuestas de Comitivas Culturales en las 48 comunas de intervención. Se e estos últimos, 24 proyectos ya fueron ejecutados o se encuentran en etapas de implementación o cierre. Los profesionales SPC identificaron 137 líderes culturales y 64 artistas barriales para participar de la Primera Escuela de Líderes, desarrolladas en las macrozonas Norte y Centro del país.

A la luz de los aprendizajes recogidos durante este periodo, es relevante destacar algunos aciertos y desafíos que demandan nuestra atención.

Entre las dificultades, se puede mencionar que la alta productividad de este periodo y las exigencias para los equipos SPC, dejaron de manifiesto algunas tensiones entre los elementos de diseño del Programa y los procesos/tiempos asociados al ciclo de

intervención, con la posibilidad de despliegue de las fortalezas fundamentales del modelo SERVICIO PAÍS. En algunos casos, la marcada orientación hacia la entrega de servicios culturales, fue en desmedro de los procesos de participación y re-vinculación de las personas que viven en situación de pobreza y el desarrollo de capacidades genuinas para empoderarse con estos procesos.

No obstante ello, estas tensiones son propias de la primera experiencia de implementación de un programa que aúna distintos modos de hacer, no solo por la diversidad de instituciones que convoca en su gestión (FSP; CNCA; Municipios), sino también por la diversidad cultural y territorial encontrada en los 80 barrios y localidades en los que se desarrolla.

Entre los elementos que se destacan positivamente de esta fase de implementación, es preciso mencionar la cada vez más creciente visibilidad y valoración, por parte de todos los actores del programa, pero principalmente por parte de los profesionales SERVICIO PAÍS, del rol activo de la comunidad en los procesos, del respeto por la diversidad y la particularidad encontrada en cada territorio, mostrando flexibilidad y adaptabilidad, y realizando aportes sustantivos para adaptar los procesos, metodologías y productos de la intervención a cada barrio o localidad, resguardando la pertinencia local y social de las intervenciones. Otro elemento a relevar, es la creciente valoración y visibilidad de los Municipios como un actor clave en esta apuesta programática por dejar instalados procesos de desarrollo cultural sustentables y endógenos.

A su vez, las personas de las comunidades vinculadas al programa han demostrado cada vez mayor compromiso e interés por involucrarse, con una mayor comprensión del sentido del Programa más allá de las “actividades recreativa” o los “talleres”, sino como una oportunidad de empoderamiento, de convivencia barrial, de revaloración de la identidad y del patrimonio cultural.

Por último, entre los desafíos relevados para lo que resta del ciclo programático, puede mencionarse la necesidad de reforzar y evidenciar la mirada territorial de SERVICIO PAÍS Cultura, que se manifiesta en la generación de procesos participativos que no solo buscan rescatar las necesidades culturales de la comunidad, sino que más bien busquen revitalizar el valor cultural de su existencia. Dicho sentido debe ser parte de los códigos y lenguajes que es necesario socializar entre todos los actores involucrados en la gestión del Programa. En este contexto, se debe velar porque los procesos participativos se conserven intactos si se declaran como un componente importante dentro del programa y para ello es importante que en el marco de nuestro convenio se valide esta mirada, y se resguarden los procesos institucionales que facilitan su materialización.

## VI. Anexos digitales

1. Síntesis de Evaluación Primer Trimestre SERVICIO PAÍS Cultura desarrollada por la FSP.
2. Comunicación conjunta FSP-CNCA con orientaciones para Segundo Trimestre.
3. Orientaciones técnicas y protocolos FSP-CNCA para Segunda Etapa Consolidación y Desarrollo de Intervenciones desarrolladas durante el periodo.
4. Detalle de Instancias de Coordinación Regional FSP-CRCA
5. Programa de Jornada Macrozona Norte FSP 17 y 18 de Agosto
6. Evaluación de Jornadas Intermedias y Mesas Técnicas
7. Minuta de Reunión de Evaluación Mesas Técnicas FSP-CNCA
8. Programa de Taller con Profesionales SPC Macrozonas Norte y Centro
9. Formato de Fichas de Registro de Personas y Organizaciones Beneficiarias
10. Base de datos de personas beneficiarias SP Cultura al 31-08-2011
11. Organizaciones beneficiarias SP Cultura al 31-08-2011
12. Instrumento de LB Beneficiarios SP Cultura 2011
13. Desglose de Actividades: Diagnósticos Participativos
14. Desglose de Actividades: Gestión Participativa de Proyectos
15. Desglose de Actividades: Promoción Liderazgo y Asociatividad
16. Desglose de Actividades: Transferencia p/Gestión Artística y Cultural Local
17. Desglose de Actividades: Apoyo a Itinerancias Artísticas
18. Consolidado Nacional Requerimientos Comitivas Culturales
19. Síntesis Proyectos Fondo Inversión Inicial CNCA
20. Síntesis Proyectos Iniciativa Comunitaria o Municipal
21. Minutas Evaluación Encuentros Redes Culturales Norte y Centro