



**Consejo Nacional de la Cultura y las Artes  
PROGRAMA CREANDO CHILE EN MI BARRIO**

# **Plan Nacional de Formación y Capacitación para Animadores y Animadoras Culturales**

**Año 2008**

## Tabla de contenido

<b>1.</b>	<b>EL PROGRAMA.....</b>	<b>3</b>
1.1	El contexto: La política cultural 2005-2010.....	3
1.2	El Programa “Creando Chile en mi Barrio”.....	9
1.2.1	Justificación. ....	9
1.2.2	Enfoque. ....	10
1.3	Objetivos y Componentes del Programa Creando Chile en mi Barrio. ....	11
1.3.1	Objetivo General.....	11
1.3.3	Componentes del programa. ....	11
1.4	Barrios: Criterios de focalización y etapas de trabajo territorial.....	13
1.4.1	Criterios de Focalización. ....	13
1.4.2	Trabajo Territorial: Modelo Operativo.....	14
1.5	Resultados esperados a partir del proceso de trabajo territorial.....	15
<b>2.</b>	<b>LOS ANIMADORES CULTURALES .....</b>	<b>21</b>
2.1	De la animación cultural. ....	21
2.2	Perfil del animador cultural para el Programa.....	25
<b>3.</b>	<b>LA ORGANIZACIÓN DE PROCESOS DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN PARA ANIMADORES CULTURALES EN EL MARCO DEL PROGRAMA.....</b>	<b>28</b>
3.1	Precisiones conceptuales previas. ....	28
3.2	Competencias a fortalecer en los animadores para el proceso territorial. ....	29
3.3	Objetivos de Aprendizaje. ....	40
3.3.1	Objetivo General.....	40
3.3.2	Objetivos Específicos. ....	40
3.4	Opciones teóricas en torno al aprendizaje.....	41
3.5	Opciones metodológicas de aprendizaje. ....	43
3.6	Modalidad de aprendizaje. ....	45
3.7	Hacia un Currículum de formación y capacitación. ....	45

## 1. EL PROGRAMA

### 1.1 El contexto: La política cultural 2005-2010.

Desde la recuperación de la democracia, se había venido planteando la necesidad de contar con una política cultural, que ubicara al Estado en un rol activo en relación a la protección del patrimonio y al fomento de la creación y expresión artística y cultural. Es así como, durante los gobiernos de los presidentes Aylwin y Frei se organizan diversas instancias para la elaboración de propuestas para la creación de una institucionalidad cultural chilena.

Estos esfuerzos, sumados a los desarrollados en la gestión del presidente Lagos, decantan –en 2003- en la promulgación de la Ley 19.891, que crea el Consejo Nacional de la Cultura y las Artes, así como el Fondo Nacional de Desarrollo Cultural y las Artes. En los meses y años siguientes se constituirán, en diferentes procesos participativos, el Directorio Nacional del Consejo de la Cultura, el Comité Consultivo Nacional, los Consejos Regionales y los Comités Consultivos Regionales.

Con la nueva institucionalidad cultural, emerge como prioridad la definición de una política cultural de mediano plazo que, acorde a la situación actual del país, estableciera principios, líneas estratégicas, objetivos y medidas a impulsar. De ese modo, en la gestión del ministro José Weinstein, se publica en mayo de 2005 el documento *"Chile Quiere Más Cultura: Definiciones de Política Cultural 2005 - 2010"*.

Será esta política pública la que sustentará y dará origen al Programa **"Creando Chile en mi Barrio"**. En primer lugar, porque establece un diagnóstico en torno al acceso de bienes y servicios culturales, que podemos resumir en cuatro ideas fuerza:

- El mejoramiento de la infraestructura y del **equipamiento en los hogares chilenos** en la última década, permite hoy **acceder a bienes y servicios culturales** desde el hogar.
- Consistente con lo anterior, existe una **fuerte tendencia a la atomización del consumo cultural**, el que se realiza principalmente en la intimidad del hogar, a través de los **medios de comunicación**.
- Existe en el país una profunda inequidad en el acceso a bienes y servicios culturales asociada a la distribución del ingreso. El 60% de la población se limita a un consumo cultural de pobreza, marcado por la oferta de los medios de comunicación.
- Estos consumos culturales mínimos están asociados a la **falta de sociabilidad**, a la **menor valoración de la diversidad**, y a la **menor valoración de la democracia** como forma de gobierno.

Asimismo, la Política Cultural establece ciertos principios orientadores de su acción, los que enunciamos a continuación, profundizando con citas textuales<sup>1</sup> en los puntos que son relevantes para la contextualización del Programa *"Creando Chile en mi Barrio"*.

---

### **Afirmación de la identidad y la diversidad cultural de Chile.**

**"La identidad es el conjunto de repertorios de acción, de lengua y de cultura, que permiten que una persona reconozca su pertenencia a un cierto grupo social y se identifique con él. La identidad se construye al calor de los procesos históricos y sobre un asidero real y concreto, en un paisaje y en una geografía humana.**

**Identidad y diversidad cultural son complementarias, de modo que nunca será necesario limitar ni ocultar la segunda a fin de preservar la integridad de la primera. El fortalecimiento del proceso de construcción de la identidad nacional, así como de las distintas identidades regionales y locales que existen en el país, responde a la necesidad de preservar y cultivar una singularidad que nos permita tener un lugar propio y visible en el mundo sin fronteras que la globalización trae consigo."**

### **Libertad de creación y expresión.**

**"La libertad de creación, producción y difusión artística y cultural constituye un derecho fundamental que el Estado reconoce, asegura y promueve tanto en su Constitución Política como en pactos y tratados internacionales suscritos por Chile.**

**El Estado debe llevar a cabo una acción sostenida que estimule la creación de los nuevos contenidos de nuestra cultura, y hacerlo en forma preferente entre los grupos carenciados económicamente o geográficamente aislados."**

---

<sup>1</sup> Consejo Nacional de la Cultura y las Artes: CHILE QUIERE MÁS CULTURA. Definiciones de Política Cultural 2005-2010, Mayo de 2005, 30 pp.

### **Participación democrática y autónoma de la ciudadanía en el desarrollo cultural.**

**“El papel preferente del Estado se refiere a la creación y promoción de las mejores condiciones posibles para que las expresiones artísticas y las manifestaciones culturales puedan surgir, difundirse y ser apreciadas por el público libre y espontáneamente.**

**El Estado –garantizando las libertades y el derecho de asociación– estimula y apoya a la sociedad y a las personas en su manifestación y apreciación artística y cultural.**

**La participación de los ciudadanos en cultura implica también el reconocimiento de su derecho a recibir una información oportuna y veraz, así como del deber del Estado de garantizar una educación para la creatividad y la apreciación de la cultura. Ciudadanos dotados de un espíritu crítico y reflexivo, con formación y conocimiento de las expresiones artísticas, con acceso permanente a ofertas culturales de interés, constituirán sujetos activos del desarrollo cultural.”**

### **Rol Insustituible y deber del Estado.**

**“La institucionalidad que el Estado adoptó recientemente en el ámbito cultural, empleando esta expresión en el segundo de los sentidos antes indicados, tiene que constituirse ella misma en una instancia abierta y suficientemente participativa que, junto con dar ejecución a la presente política, promueva el continuo análisis, discusión y perfeccionamiento de políticas culturales.”**

### **Educar para la apreciación de la cultura y la formación del espíritu reflexivo y crítico.**

**“La finalidad última de la educación es la cultura; de lo contrario, ésta se convierte en un mero adiestramiento. Nuestras carencias educativas constituyen nuestro principal problema cultural. La cultura no es viable sin la**

**educación y ésta no tiene sustancia sin la cultura. Ambas exigen ser consideradas en su reciprocidad, en su mutua dependencia.**

**El proceso educativo integral supone entonces la educación para la apreciación de la cultura, la cual debe aspirar al más amplio desarrollo de la personalidad en todas sus posibles direcciones. Ello sólo es posible si se estimula, tempranamente y a lo largo de toda la existencia, la creatividad, el espíritu reflexivo y crítico, y la capacidad innovadora de las personas.”**

**Preservación, conservación, difusión del patrimonio cultural y rescate de la memoria.**

**“El Estado asume la responsabilidad de resguardar y proteger el patrimonio vivo del país y rescatar la memoria como un componente esencial de la identidad.**

**La educación patrimonial tiene que incluir la percepción y valoración no sólo de las actuales expresiones artísticas y manifestaciones culturales, sino también la de aquellos bienes que forman el patrimonio cultural de la nación y hacen parte de la identidad de ésta.”**

**Igualdad de acceso al arte, los bienes culturales y las tecnologías.**

**“La igualdad de acceso al arte y a la cultura debe ser promovida no sólo en cuanto al goce de las distintas expresiones artísticas y manifestaciones culturales, sino también en las oportunidades que debe tener cada persona para intervenir activamente en la creación de tales expresiones y manifestaciones. No basta la difusión y la democratización del acceso al patrimonio consagrado como portavoz de valores reconocidos socialmente; resulta necesario, también, fomentar el surgimiento de nuevas posibilidades de apropiación cultural que, a su vez, permitan la constitución de nuevos patrimonios.”**

**Descentralización de la política cultural y desarrollo cultural equilibrado.**

---

**“La descentralización de la política cultural implica también un reconocimiento de las especificidades y características culturales de las distintas regiones de Chile. Esto lleva aparejado la implementación de programas acordes con dichas particularidades, y la necesidad de potenciar el desarrollo de las identidades locales que dan vida y personalidad a las regiones.”**

**Profundizar la inserción en el mundo.**

**“La identidad cultural del país es un proceso en permanente formación que se realiza a través de la afirmación de los valores propios y el diálogo con otras culturas. Especial relevancia tienen las relaciones culturales con los países vecinos, las que, además, adquieren connotaciones particulares en los casos de las regiones que tienen una activa interrelación con países fronterizos.”**

---

Inspirándose en estos principios, la Política Cultural define las líneas estratégicas, objetivos y medidas a impulsar para el período 2005 – 2010.

Aunque todas las líneas estratégicas son relevantes para la comprensión del contexto institucional y de política pública, es la tercera línea estratégica **Participación en la Cultura, Difusión, Acceso y Formación de Audiencias** la que conecta directamente con la creación del Programa *"Creando Chile en mi Barrio"* ya que señala como sus objetivos:

1. Crear y desarrollar más y mejores audiencias difundiendo la cultura, aumentando la infraestructura, estimulando la gestión, ampliando la formación para la apreciación de las artes e instando por una mayor calidad de los medios de comunicación.
2. Aumentar el acceso de los grupos de escasos recursos y de los grupos vulnerables a los bienes de consumo cultural, generando las condiciones iniciales para una relación permanente entre los miembros de estos grupos y la actividad cultural.
3. Fomentar la participación y la organización ciudadana descentralizada con fines culturales.

Es importante agregar como antecedente -dentro de este contexto- el Programa de Gobierno de la presidenta Bachelet<sup>2</sup>, el cual enfatiza por una parte la importancia de mejorar la calidad de ciudades y barrios, en tanto ellos son *"el escenario de nuestras vidas"*<sup>3</sup>.

Por otra parte, pone el acento en la necesidad de fortalecer e incrementar la participación ciudadana, especialmente en lo que se refiere al proceso de las políticas públicas: *"La pertinencia y la eficacia de las políticas públicas están ineludiblemente vinculadas al protagonismo de los ciudadanos en su diseño, ejecución y evaluación."*<sup>4</sup>

Finalmente, enfatiza en la visión de la **cultura** como un **derecho humano**, cuyo ejercicio debe ser garantizado por el Estado en todas las regiones del país: *"Llevaremos la cultura a regiones y la insertaremos en el proceso de descentralización. Incorporaremos a artistas y gestores culturales como parte de los profesionales que el Servicio País ofrece a las localidades más remotas. Crearemos polos de desarrollo artístico en regiones, con incentivos económicos y tributarios y apoyo de fondos concursables específicos."*

---

<sup>2</sup> Documento Estoy Contigo: Programa de Gobierno de Michelle Bachelet, Octubre de 2005.

<sup>3</sup> Justamente, este énfasis en el desarrollo urbano barrial es el que da lugar al programa de MINVU "Quiero mi Barrio": *"Estableceremos el mejoramiento, reparación y ampliación de viviendas, junto con el mejoramiento de su entorno, como una línea central de trabajo del Ministerio de Vivienda y Urbanismo. Impulsaremos programas para rehabilitar los conjuntos habitacionales con carencias de estándar y equipamiento urbano."* (Programa de Gobierno de Michelle Bachelet)

<sup>4</sup> Programa de Gobierno de Michelle Bachelet, Op. Cit.

## 1.2 El Programa "Creando Chile en mi Barrio".

### 1.2.1 Justificación.

El Consejo Nacional de la Cultura y las Artes hace un análisis de los programas que intervienen territorialmente en el país, existiendo iniciativas en el nivel regional y provincial, se hacía necesario crear y desarrollar un programa que trabajara en el nivel local-barrial, para avanzar en la ya mencionada línea estratégica de la Política Cultural sobre **participación en la cultura, difusión, acceso y formación de audiencias.**

La información disponible sobre acceso a bienes y servicios culturales<sup>5</sup> expresa una relación directa entre prácticas artísticas y consumo cultural, y nivel socioeconómico, existiendo una brecha profunda entre los niveles socioeconómicos alto y medio-alto, y el nivel socioeconómico bajo.<sup>6</sup>

A este análisis, se agrega el diagnóstico que hace el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, que en su informe 2002 "*Nosotros los chilenos: Un desafío cultural*" señala como un desafío país la **superación del déficit cultural**, el cual debilita las posibilidades de Desarrollo Humano, en tanto no se cuenta con una experiencia compartida de Sociedad, ni con un imaginario compartido de Nosotros para construir y gobernar el futuro<sup>7</sup>.

En este sentido, el Programa plantea que siendo la cultura constitutiva de Desarrollo Humano, desarrollar un proceso de trabajo cultural a escala territorial "*significa incidir en los entornos, para que las personas puedan ampliar sus posibilidades y vivir en forma creativa, de acuerdo a sus necesidades e intereses*"<sup>8</sup>. De esta forma, se busca intencionar **procesos de establecimiento de confianzas y cooperación** que incrementen significativamente la **cohesión e integración de diversos grupos sociales**, especialmente de aquellos que se encuentran mayormente vulnerados por la vivencia en situaciones de pobreza. Asimismo, se plantea como una tarea crucial el **retejer los lazos de unión y de apoyo en sustratos comunes como son las manifestaciones culturales y artísticas propias**, para crear impactos de cooperación/integración que generen una dinámica propicia al incremento de **identidad y colaboración.**

---

<sup>5</sup> Encuesta de Consumo Cultura y uso de Tiempo Libre, CNCA & INE, 2005.

<sup>6</sup> En la participación de una representación teatral, sólo un 1,4 % de personas de niveles bajo afirma positivamente la realización de esta actividad, en comparación al 10.5 % de niveles Medio Alto y Alto. Por otra parte, el mismo estudio en el ámbito de consumo de bienes y servicios culturales relativo a la asistencia diversos espectáculos y exposiciones (conciertos, pinturas, conciertos, danza, teatro, y otros) confirma la tendencia mostrada anteriormente, puesto que las principales diferencias se relacionan con el nivel socioeconómico de los entrevistados. En todo los casos las personas pertenecientes a sectores altos declaran una mayor asistencia, alcanzando un promedio de 38 %, En contraste con los porcentajes de los niveles socioeconómicos bajos de un 4.42 % del total de encuestados (Documento Programa Creando Chile en mi Barrio, Enero 2008).

<sup>7</sup> PNUD, 2002:37.

<sup>8</sup> Documento Programa Creando Chile en mi Barrio, enero 2008.

### 1.2.2 Enfoque.

Para avanzar en el curso de acción planteado, el programa Creando Chile en mi Barrio adopta un **enfoque gubernamental participativo**, por cuanto busca promover procesos de co-producción de estrategias y actividades que recojan las demandas, motivaciones y experiencias de las y los ciudadanos involucrados, promoviendo, al mismo tiempo, el fortalecimiento de su asociatividad.

Asimismo, se favorece la articulación de propuestas y contribuciones de organizaciones de la sociedad civil, artistas e instituciones públicas y privadas, aspirando a desarrollar una estrategia centrada en el **acceso de la ciudadanía al goce de los bienes y servicios culturales y artísticos**.

De este modo, el programa plantea una intervención socio-cultural territorial cuya especificidad se orienta a superar la falta de acceso, expresión y desarrollo artístico cultural en sectores empobrecidos y socialmente vulnerables, incorporando dispositivos de recursos humanos, técnicos, metodológicos y financieros para favorecer el Desarrollo Humano<sup>9</sup> entendido como la **ampliación de las capacidades de las personas**, poniendo especial énfasis en aquellos factores fundamentales para una plena expresión de las capacidades:

- **Equidad:** Igualdad de oportunidades para todos. Especial énfasis se pone en la equidad del Desarrollo Humano entre Hombres y Mujeres, diversos grupos sociales, y territorial.
- **Potenciación:** Libertad de la personas para incidir, en su calidad de sujetos del desarrollo, en las decisiones que afectan sus vidas.
- **Cooperación:** Participación y pertenencia a comunidades y grupos como modo de enriquecimiento recíproco y fuente de sentido social.

---

<sup>9</sup> El **Desarrollo Humano** es un concepto elaborado por el PNUD que asume que el centro de todos los esfuerzos de desarrollo deben ser siempre las personas y que éstas deben ser consideradas no sólo como beneficiarios sino como verdaderos sujetos sociales. Es un enfoque de múltiples dimensiones que va mucho más allá de los factores económicos (PNUD, 2006).

### **1.3 Objetivos y Componentes del Programa Creando Chile en mi Barrio.**

#### **1.3.1 Objetivo General.**

Fortalecer y movilizar las capacidades artísticas, culturales, creativas y de emprendimiento de habitantes de 40 barrios a lo largo del país, a través del acceso a los bienes culturales de poblaciones económicamente vulnerables y geográficamente aisladas, así como la elaboración y ejecución de planes de desarrollo artístico cultural barrial consensuados por la comunidad.

#### **1.3.2 Objetivos Específicos.**

1. Contar con un equipo de animadores culturales capacitados que potencien y faciliten procesos de desarrollo cultural barrial.
2. Apoyar el emprendimiento cultural barrial mediante el financiamiento de actividades locales consensuadas por la comunidad del barrio.
3. Asegurar que cada barrio seleccionado cuente con la presencia de, a lo menos, una programación artística itinerante.
4. Contar con artistas y cultores reconocidos nacionalmente para lograr un intercambio con la comunidad, basado en las experiencias generadas por vivencias artístico culturales que aporten a la valoración de nuestra identidad.

#### **1.3.3 Componentes del programa.**

- a) **Planes Participativos de Desarrollo Artístico- Cultural**, cuyo objetivo es conformar equipos de Animadores Culturales para la facilitación, asesoría y acompañamiento en la elaboración de Planes de Desarrollo Cultural y Artísticas de Barrios, diseñados con participación activa de la comunidad. Para ello, se cuenta con el apoyo de un **Fondo de Inversión Participativo**, que permite la implementación básica de estos Planes, expresadas en diversas iniciativas artísticas-culturales, desde un enfoque de procedimiento de planificación presupuestaria participativa que sumará otros aportes de la comunidad e instancias colaboradoras del programa.

**b) Itinerancias Artísticas**, componente que tiene el doble propósito de permitir el acceso a programación artística nacional de calidad y estimular, a través de trabajos de extensión, los procesos de desarrollo culturales comunitario que se están gestando en el barrio. Lo anterior con miras a democratizar el acceso a las actividades artístico-culturales, promover el intercambio entre los artistas y cultores de las distintas disciplinas artísticas y la comunidad en su conjunto, e incentivar la formación de público en barrios vulnerables.



**Figura 1: Componentes del Programa Creando Chile en mi Barrio**

## **1.4 Barrios: Criterios de focalización y etapas de trabajo territorial.**

### **1.4.1 Criterios de Focalización.**

Los barrios en los que el Programa ha comenzado su accionar, fueron seleccionados en conjunto con el Ministerio de la Vivienda y Urbanismo (MINVU) en el marco de la implementación del programa de Recuperación de Barrios "Quiero mi Barrio", instancia que constituyó una oportunidad para el desarrollo de un trabajo intersectorial en miras al mejoramiento de la calidad de vida integral de las y los habitantes de dichos barrios.

Los criterios de focalización en el año 2007 fueron los siguientes:

**a) Condición del barrio,** distinguiendo entre:

- *Barrios críticos*, caracterizados por una alta concentración de deterioro urbano y vulnerabilidad social, que presentan déficit de infraestructura y otros déficits de escala mayor, y que pueden requerir modificaciones del espacio construido (MINVU).
- *Barrios vulnerables*, caracterizados por la desvalorización, deterioro urbano significativo y vulnerabilidad social, que presentan algún déficit o necesidad de mejoramiento en escala menor del espacio público, equipamiento o fachadas (MINVU).

**b) Acceso a infraestructura cultural en el entorno.**

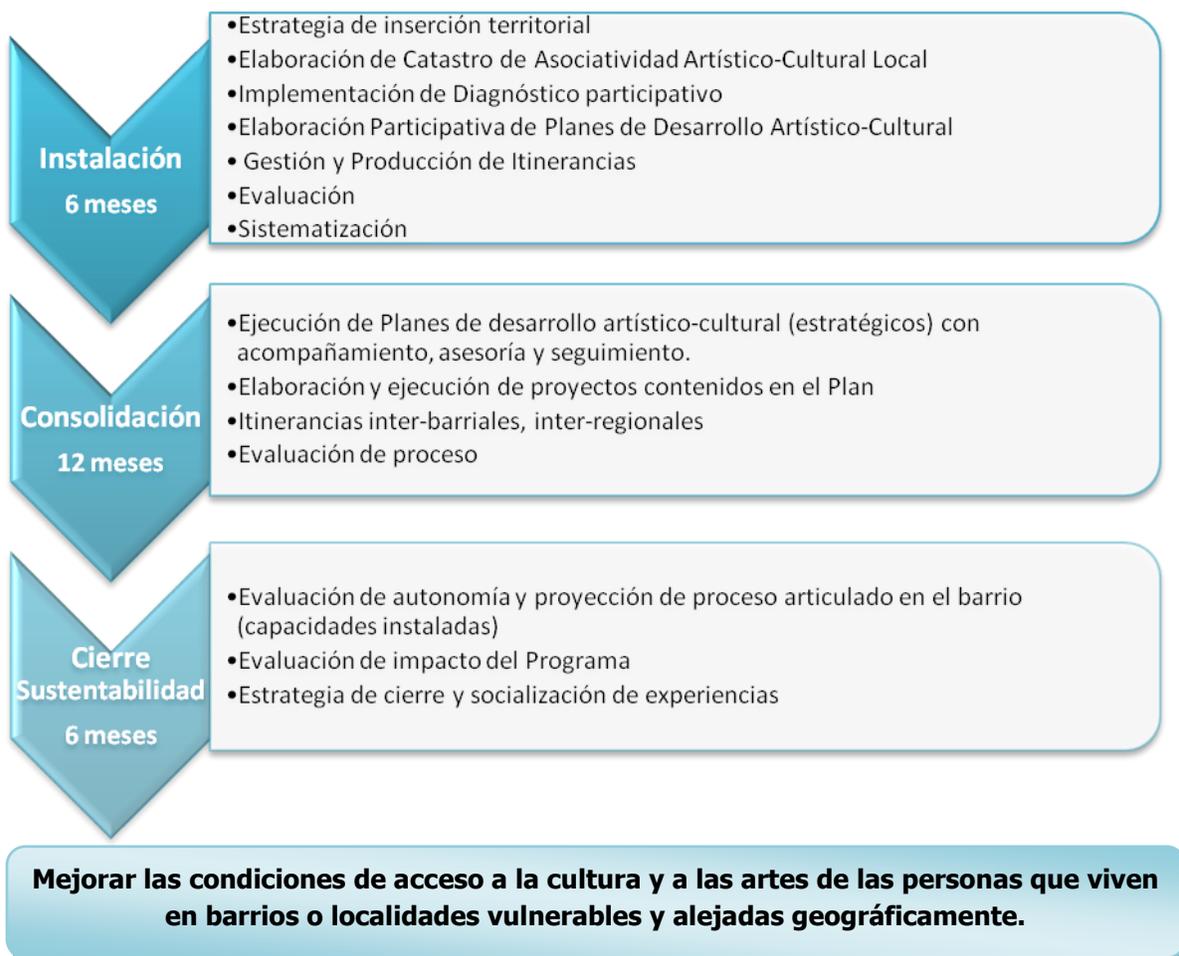
**c) Disponibilidad de espacio público de libre acceso.**

**d) Grado de avance en instancias participativas y organizativas en el barrio.**

### 1.4.2 Trabajo Territorial: Modelo Operativo.

El modelo de intervención territorial del Programa, concibe a las y los habitantes de los barrios como sujetos con capacidades para incidir en las decisiones que afectan sus vidas individual y colectivamente, en relación con su pertenencia y participación en sus comunidades y asociaciones barriales.

Desde este sentido, el programa se operacionaliza en etapas que se configuran desde los objetivos planteados, productos y resultados esperados, en tiempos delimitados pero en un proceso continuo y progresivo para la potenciación de las capacidades locales para un Desarrollo Artístico-Cultural Barrial sustentable.



**Fig. 2: El proceso de trabajo territorial del Programa**

### 1.5 Resultados esperados a partir del proceso de trabajo territorial.

Los resultados esperados en cada barrio, en relación a la comunidad, son explicitados en los diferentes documentos del programa<sup>10</sup>, del modo que sigue:



**Fig. 3: Resultados Esperados**

No obstante, podemos profundizar sobre los resultados esperados, en miras a la construcción del Plan de Capacitación de Animadores y Animadoras Culturales. Para ello, se organizó una jornada de trabajo con el equipo central del programa, en la que también participaron animadores culturales de la V región. En dicha Jornada, realizada el 24 de junio de 2008, se trabajó sobre los resultados, entre otros temas, revisando -etapa por etapa- lo que se esperaba lograr con la comunidad en cada proceso de trabajo territorial - barrial. Esto permite complementar y especificar el cuadro anterior, con los aportes consensuados del equipo, lo que posibilitará -posteriormente- la construcción de indicadores para cada resultado.

<sup>10</sup> Documento Presentación del Programa a la DIPRES, documento Creando Chile en mi Barrio (enero, 2008), documento Proyección 2008).

## RESULTADOS ESPERADOS EN LA FASE DE INSTALACIÓN

- La comunidad -ciudadanos, ciudadanas, agrupaciones y organizaciones barriales- se siente convocada y comienza a participar en las actividades del programa.
- La comunidad reconoce oportunidades en las políticas públicas estatales para el desarrollo barrial, re-estableciendo confianzas a través del Programa.
- La comunidad se organiza, articulando ciudadanos(as) y organizaciones, visibilizando nuevos liderazgos, potenciando el diálogo inter-género e inter-generacional bajo la forma de un comité barrial.
- Ciudadanos(as) y organizaciones –la comunidad- aprenden a identificar, priorizar y comunicar sus necesidades en el campo artístico – cultural, fortaleciendo sus capacidades de auto-observación y reflexividad.
- Ciudadanos(as) y organizaciones identifican sus recursos propios en tanto comunidad (saberes, conocimientos, historia, espacios físicos e infraestructura, etc.), poniéndolos a disposición para ser aprovechados colectivamente.
- La comunidad visibiliza a ciudadanos(as) y organizaciones barriales que desarrollan actividades artísticas y culturales, fortaleciendo el auto-reconocimiento como sujetos creadores.
- La comunidad reconoce diferentes manifestaciones y lenguajes artísticos y culturales, expresando y visibilizando sus propios intereses y gustos.
- La comunidad vive experiencias de goce/disfrute estético artístico-cultural.
- La comunidad –a través del comité barrial- comienza a aprender y aplicar conocimientos de diseño, planificación y gestión artístico-cultural.
- La comunidad hace aportes críticos al programa.

## RESULTADOS ESPERADOS EN LA FASE DE CONSOLIDACIÓN

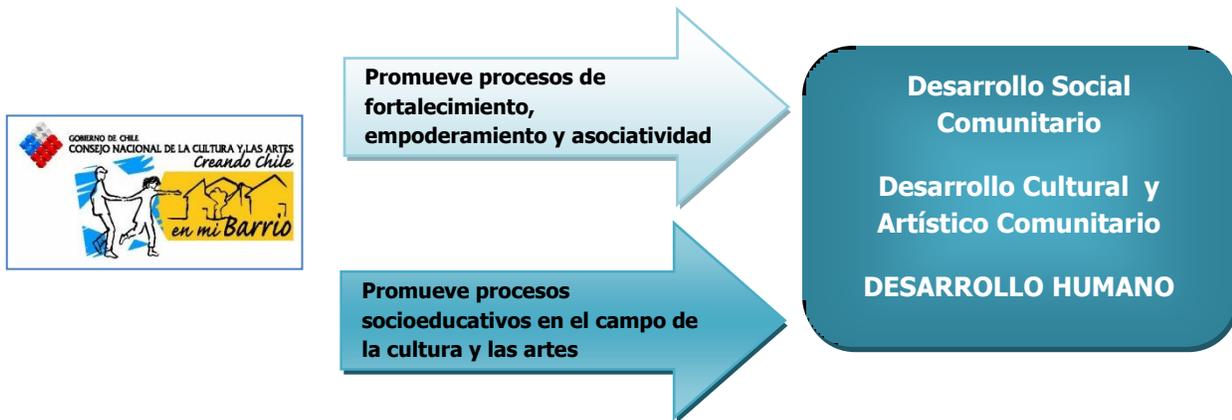
- La comunidad fortalece su asociatividad creando nuevas redes y articulándose en redes existentes dentro y fuera del barrio (otros barrios, provincias, regiones) para el intercambio de experiencias, elencos y recursos.
- Los actores culturales barriales son reconocidos y difundidos en nuevas redes y circuitos extra-barriales.
- La comunidad se empodera, apropiándose del programa en forma progresiva, proponiendo y auto-gestionando nuevas iniciativas artístico-culturales, incrementando su capacidad de proyectividad, revalorizando su barrio.

- La comunidad reconoce su propia historia así como el patrimonio artístico cultural local, regional, nacional, internacional desarrollando capacidades de recepción activa, valoración y respeto.
- La comunidad vive experiencias de goce/disfrute artístico/estético/cultural, desarrollando capacidades para expresarse y comunicarse a través de diversos medios y lenguajes artísticos y culturales.

### RESULTADOS ESPERADOS EN LA FASE DE CIERRE

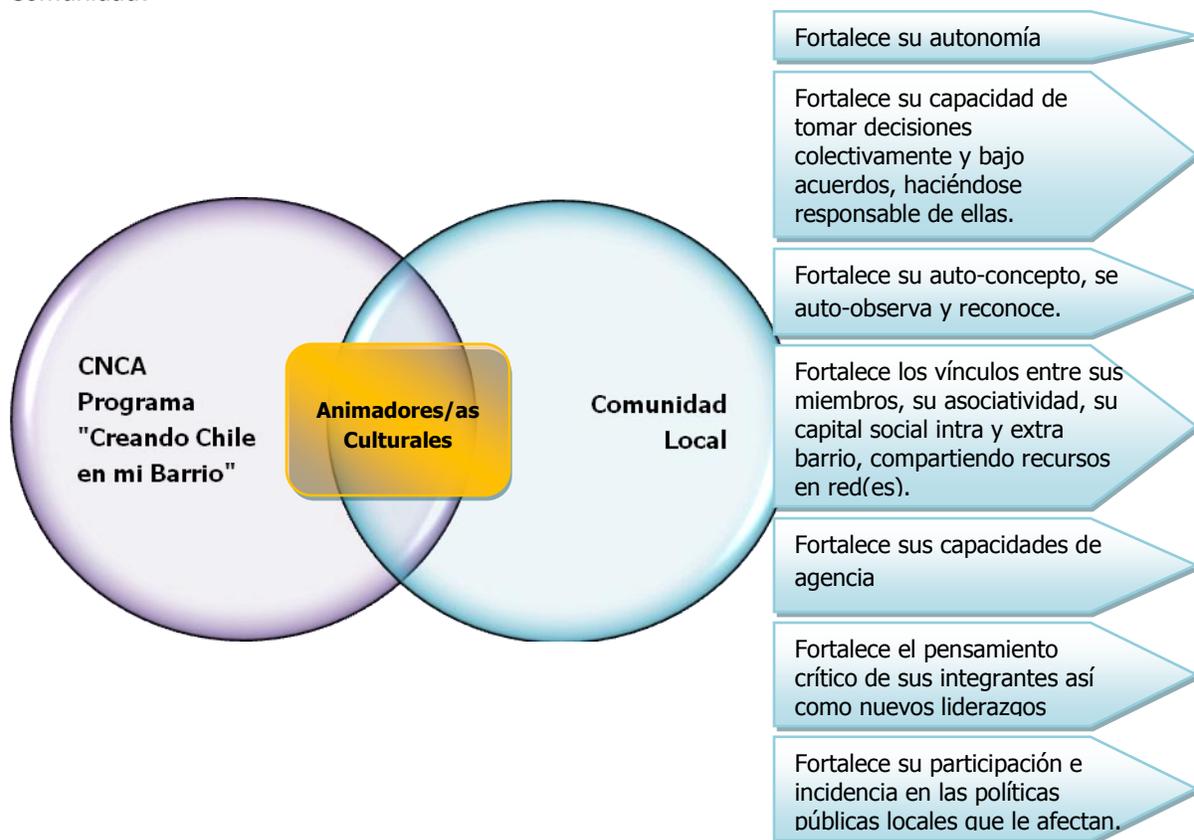
- La comunidad/el comité barrial cuenta con alta motivación y capacidades propias para continuar/re-iniciar procesos de planificación artístico-cultural con nuevas iniciativas.
- La comunidad/el comité barrial cuenta con autonomía para gestionar e intercambiar diversos recursos con las redes institucionales y comunitarias de las que es parte.
- La comunidad cuenta con líderes en el campo artístico-cultural, que cuentan con capacidades para conducir nuevos proyectos colectivos, sus procesos y los equipos humanos involucrados.
- La comunidad/el comité barrial cuenta con capacidades instaladas para gestionar fondos en redes e instancias de financiamiento artístico-cultural.
- La comunidad (sus ciudadanos/as y organizaciones) se reconoce como un actor cultural; así como reconoce y ejerce sus derechos culturales.
- La comunidad, sus cultores y organizaciones artístico-culturales se integran a redes y circuitos culturales, que permiten potenciar sus procesos formativos.
- La comunidad ha ampliado su repertorio de intereses artísticos y culturales, desarrollando capacidades en sus diversos integrantes para expresar ideas, emociones y sentimientos en relación a experiencias de goce artístico/estético/cultural.

De este modo, podemos agrupar los resultados esperados en dos grandes tipos, los que tienen que ver con **procesos de fortalecimiento social**, que empoderan a las comunidades, dejando capacidades instaladas que son requeridas para diferentes campos y aspectos de la vida social y comunitaria; y los que tienen que ver con **procesos formativos o socioeducativos** en el campo específico de la cultura y las artes. Ambos procesos contribuyen al desarrollo social y cultural del barrio, al desarrollo humano de la comunidad.



**Fig. 4** Procesos que promueve el Programa en las comunidades

En este sentido, cuando hablamos de procesos de fortalecimiento, empoderamiento y asociatividad, nos referimos a que a través del Programa y el desarrollo de sus fases y actividades, la Comunidad:



**Fig. 5**

Estos procesos de fortalecimiento social, se conectan directamente con el **ámbito estratégico** del Programa denominado **Organización y Participación Barrial**, que tiene que ver con el fomento y el fortalecimiento de la asociatividad cultural local, y que se entiende como el despliegue de la individualidad en ámbitos sociales compartidos de integración social bajo premisas (pautas, valores, identidades) propias del mundo de vida de los participantes, estableciéndose modalidades de convivencia en la que se comparten afectos y experiencias en situaciones de interacción cara a cara, sustentadas en la presencia y los intercambios horizontales.<sup>11</sup>

Por otra parte, cuando hablamos de procesos formativos o socioeducativos en el campo de la cultura y las artes, nos referimos a la organización de diferentes instancias de enseñanza-aprendizaje-desarrollo por parte del Programa para que la comunidad:

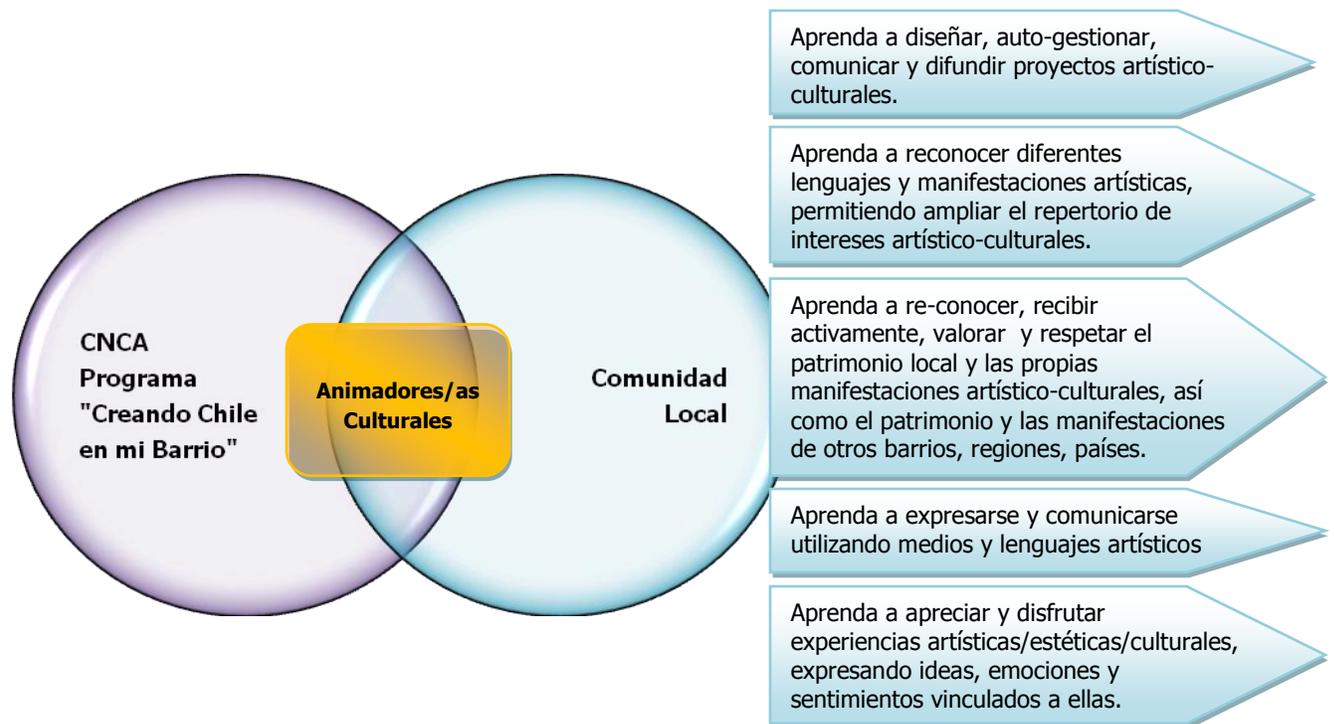


Fig. 6

<sup>11</sup> Documento Programa Creando Chile en mi Barrio, Enero 2008, p.18.

Estos procesos tienen que ver con los ámbitos estratégicos restantes del programa: **Patrimonio cultural, Acceso a bienes y servicios culturales, Fortalecimiento de la identidad y sentido de pertenencia local, Desarrollo de expresiones artístico-culturales y creadores locales, Apoyo y Fomento a la Gestión Cultural**, cuyos conceptos clave se explican en la siguiente tabla.

Tabla 1: Ámbitos estratégicos del Programa Creando Chile en mi Barrio y Conceptos Clave<sup>12</sup>

Ámbitos Estratégicos	Concepto Clave
<b>Patrimonio Cultural</b>	<b>El patrimonio cultural está formado por los bienes culturales que la historia ha legado a una comunidad. Es la herencia recibida de los antepasados, y que viene a ser el testimonio de su existencia, de su visión de mundo, de sus formas de vida y de su manera de ser, y es también el legado que se deja a las generaciones futuras.</b> <sup>13</sup>
<b>Acceso a Bienes y Servicios Culturales</b>	<b>Acceso de los grupos de escasos recursos y de los grupos vulnerables a los bienes de consumo cultural, generando las condiciones iniciales para una relación permanente entre los miembros de estos grupos y la actividad cultural.</b> <sup>14</sup>
<b>Organización y Participación Barrial (Fomento y fortalecimiento de asociatividad cultural local)</b>	<b>Asociatividad corresponde a "<i>Aquella organización voluntaria y no remunerada de personas o grupos que establecen un vínculo explícito, con el fin de conseguir un objetivo común</i>"</b> <sup>15</sup>  <b>Es el despliegue de la individualidad en ámbitos sociales compartidos de integración social bajo premisas (pautas, valores, identidades) propias del mundo de vida de los participantes, estableciéndose modalidades de convivencia en la que se comparten afectos y experiencias en situaciones de interacción cara a cara, sustentadas en la presencia y los intercambios horizontales.</b>
<b>Fortalecimiento de la Identidad y sentido de pertenencia local</b>	<b><i>"El concepto de identidad guía al de identidad cultural que se estructura sobre la base de vivencias compartidas; de afinidades, de sentimientos y emociones; de experiencias que han otorgado una determinada visión de mundo, comunicando ideales de significatividad vital cuyo arranque está en una misma raíz histórica particular"</i></b> <sup>16</sup> .
<b>Desarrollo de expresiones artístico – culturales y creadores locales.</b>	<b>Reconocimiento y fortalecimiento de las expresiones y producciones artísticas y culturales presentes en los barrios.</b>
<b>Apoyo y Fomento a la Gestión Cultural</b>	<b>Gestión Cultural corresponde a "<i>...propiciar y comprender procesos culturales; potenciar los actos creadores y receptores de individuos, comunidades y grupos sociales</i>".</b> <sup>17</sup>

<sup>12</sup> Documento Programa Creando Chile en mi Barrio, enero 2008, p. 18.

<sup>13</sup> Ver: <http://www.mav.cl/patrimonio/contenidos/tipos.htm>

<sup>14</sup> Definiciones de la Política Cultural ( 2005 – 2010) Consejo nacional de la Cultura y las Artes (CNCA)

<sup>15</sup> PNUD, 2000: 110.

<sup>16</sup> [http://www.anepe.cl/3\\_foro/Articulos/socim\\_sasso.pdf](http://www.anepe.cl/3_foro/Articulos/socim_sasso.pdf)

<sup>17</sup> Ibid.

## 2. LOS ANIMADORES CULTURALES

### 2.1 De la animación cultural.<sup>18</sup>

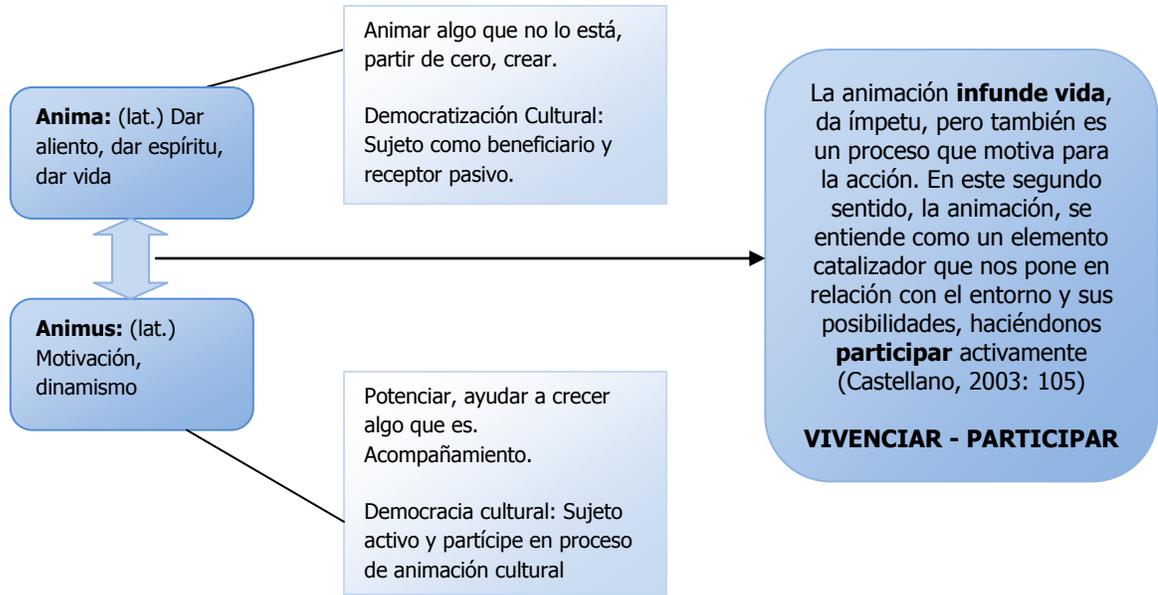
En este apartado queremos esbozar sintéticamente algunas ideas-fuerza en torno a la Animación Cultural, como base para comprender sus funciones y tareas en el contexto del Programa Creando Chile en mi Barrio, así como para establecer las competencias que animadoras y animadores culturales deben desarrollar/fortalecer en el proceso de formación y capacitación 2008.

En primer lugar, es preciso señalar que el concepto de “Animación Cultural” sufre de una gran dispersión semántica, que puede ser explicada en virtud de tres factores:

- La diferencia de sus orígenes etimológicos y los efectos epistemológicos. La palabra animación se vincula a dos conceptos originarios: *anima* y *animus*. El primero representa la necesidad de animar algo que no lo está, partir de cero, en un sentido de crear. El segundo, parte de la idea de que nada es completamente inactivo y que sólo hace falta potencia o catalizar, es decir, de ayuda a crecer algo que es, centrándose en el acompañamiento, en el impulso y en la transformación positiva. Ambas raíces dan paso a diferentes formas de concebir la animación cultural, las que sin embargo pueden ser complementarias.

---

<sup>18</sup> Síntesis del documento “Animación Sociocultural: Elementos para su comprensión” elaborado por Avalos, C; Collado, M; y Garrido, F. Valparaíso, Agosto de 2007.



**Fig. 7: Animación Cultural, diferencias etimológicas y puntos de encuentro.**

- El proceso histórico de la práctica en animación cultural. A lo largo del tiempo han variado sus objetivos, alcances y resultados, diferenciándose internamente de acuerdo a contextos de aplicación o a los énfasis que se hacen.
- Las diversas aproximaciones teórico-metodológicas. Asociada a la existencia de un predominio práctico por sobre la necesaria reflexión teórica. Hay diferencias entre quienes piensan la animación cultural en permanente desarrollo, de quienes piensan que permanecer en la práctica solamente conduce a un activismo irreflexivo.

Para efectos del Plan de Formación y Capacitación 2008 del Programa Creando Chile en mi Barrio, la animación cultural puede definirse como **el conjunto de acciones realizadas por individuos, grupos o instituciones en y con una comunidad (o un sector de ella) en el marco de un territorio concreto, con el propósito principal de promover en sus miembros una actitud de participación activa en el proceso de su propio desarrollo social como cultural.**

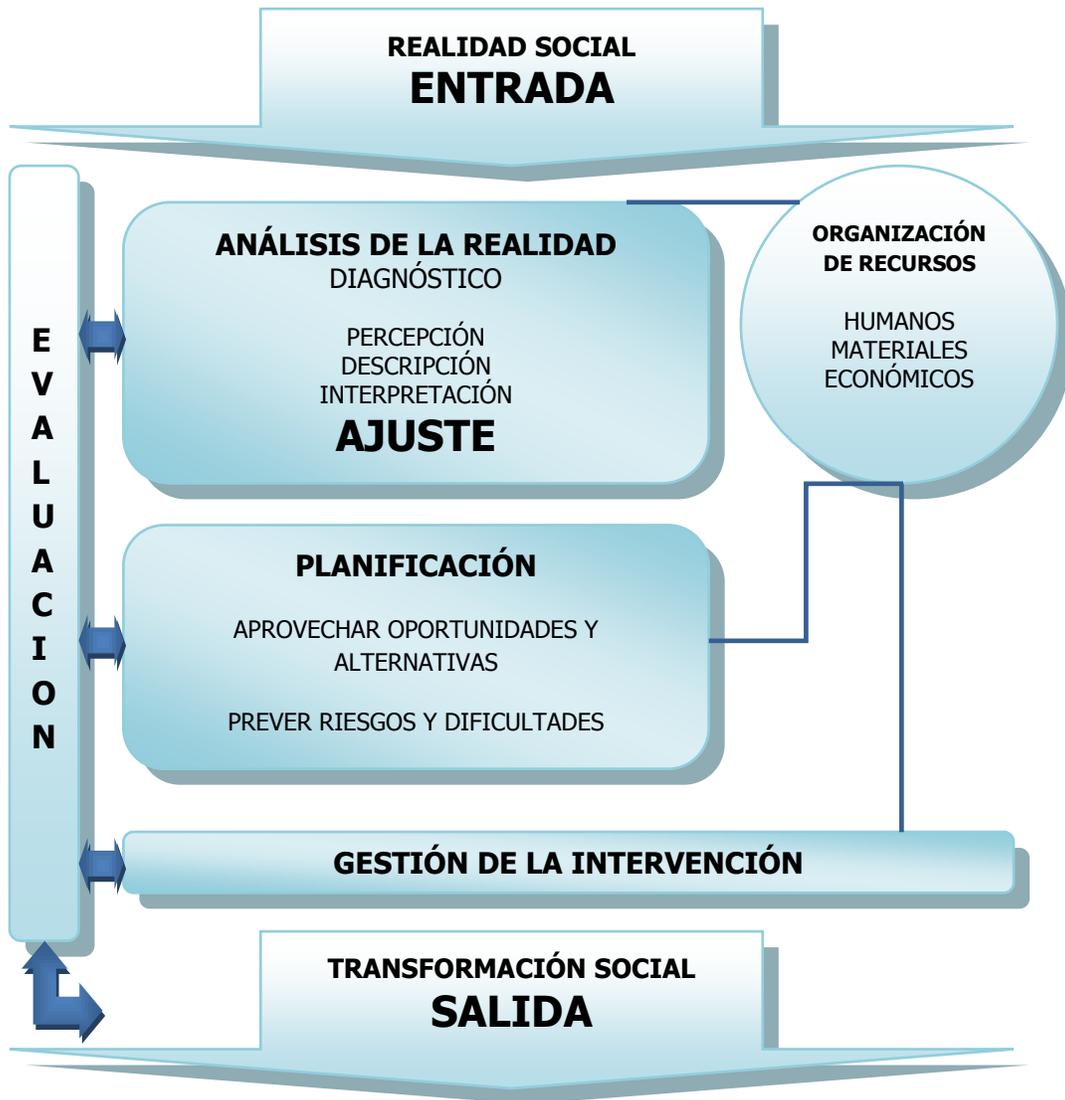
De acuerdo a Castellano (2003) la metodología de la Animación Sociocultural estará determinada, entre otras cosas, por:

- Los **fin**es y **objetivos** propuestos en el proyecto, la metodología debe ser coherente con ellos. No podemos, por ejemplo, plantear como objetivo la comunicación interpersonal entre los miembros del grupo y utilizar una metodología en la que el animador/a sea comunicador exclusivo.
- Los **roles** que adoptan tanto animadores como destinatarios/participantes.
- Las **relaciones interpersonales** que se establecen en el grupo y que vienen determinadas por:
  - Actitudes de escucha.
  - Redes de comunicación grupal.
  - Momentos de comunicación/incomunicación.
  - Actitudes generadas.
  - Sentimientos experimentados y expresados.
- La **estructura organizativa** del grupo.
- Las fórmulas para la **participación**. De los niveles que se establecen. De los mecanismos para la toma de decisiones.
- La **forma de relación del grupo con el medio**. Redes de eco-relación que se establezcan.
- El **tratamiento** específico que se da a los principales problemas grupales.

Tabla 2: Características de la Animación Cultural (Basado en Castellano, 2003:106)

<b>Sentido lúdico. No sólo entendido como juego, sino como una vivencia libre, original y creativa de la persona.</b>
<b>Facilitadora de la comunicación interpersonal. Caracterizada por un diálogo problematizador y sintetizador de opciones nuevas ante la realidad vivida.</b>
<b>Carácter cooperativo. Esfuerzo grupal en la resolución de problemas.</b>
<b>Fomenta la participación responsable de todos los miembros del grupo.</b>
<b>Carácter vivencial. Compromiso activo con el medio.</b>
<b>Carácter reflexivo. Toma de conciencia crítica sobre la realidad.</b>
<b>Tratamiento integral de las acciones.</b>
<b>Utilización prioritaria de la expresión en todos sus lenguajes: corporal, oral, musical, visual, etc.</b>

Históricamente ligada en América Latina a la Educación Popular, y recibiendo aportes desde la Filosofía, la Teología de la Liberación y el pensamiento de Paulo Freire, la Animación Cultural tiene la potencialidad de convertirse en una práctica cultural – política, en tanto fije como su fin el logro de una democracia participativa que pueda solucionar los problemas cotidianos de las personas, mejorando su calidad de vida, donde sea la propia ciudadanía la que intervenga en dichos procesos de creación cultural integrados a la experiencia social y cultivo de las tradiciones locales que los representan e identifican, logrando que las personas sean las protagonistas de su propio desarrollo social y cultural.



**Fig. 8 Modelo Metodológico de la Animación Cultural**  
 (Besnard, 1991 citado en Castellano, 2003)

## 2.2 Perfil del animador cultural para el Programa.

Para el proceso 2008, el equipo central del Programa elaboró un perfil de cargo de Animador Cultural. De acuerdo a este perfil,<sup>19</sup> el objetivo general del cargo es: *“Facilitar y acompañar los procesos formativos, asociativos y comunicacionales para la elaboración e implementación de planes de desarrollo artístico-culturales en los barrios seleccionados para la ejecución del Programa “Creando Chile en mi Barrio”.*

Dicho objetivo se desglosa en las siguientes funciones:

- Elaborar e implementar planes de desarrollo artístico-culturales con enfoque participativo.
- Facilitar, monitorear y evaluar planes de desarrollo artístico-culturales bajo criterios de pertinencia y relevancia para la diversidad de actores, intereses y experiencias propias del barrio como entidad comunitaria.
- Identificar líderes y proyectos y actividades artístico-culturales en los barrios que sirvan de núcleo para la promoción de la participación activa y comprometida de la comunidad en las acciones del programa.
- Articular redes con organizaciones e instituciones afines y complementarias colaborando en el fortalecimiento organizacional de las expresiones artístico-culturales de la comunidad barrial.
- Producir talleres, eventos y otras acciones de calidad técnica generando las condiciones para la presentación y apreciación del arte y la cultura.
- Desarrollar espacios de intercambio de aprendizaje y reflexión con actores de interés en base a la experiencia del programa en los barrios a fin de enriquecer el modelo de intervención.
- Velar por la coherencia y pertinencia del programa en el barrio.

Asimismo, se establecieron requisitos de acceso al cargo en relación a la formación, la experiencia previa, así como otros aspectos (ver tabla 3).

---

<sup>19</sup> Tomado de documento “Perfil de Cargo Animador Cultural, Programa Creando Chile en mi Barrio”.

<b>Formación</b>	<b>Gestor/a Cultural, artista y/o profesional universitario/a del área de las ciencias sociales, con experiencia en trabajo comunitario en sectores de vulnerabilidad social.</b>
<b>Experiencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia en la gestión de actividades artísticas culturales.</li> <li>• Experiencia de trabajo comunitario en sectores socialmente vulnerables.</li> <li>• Experiencia en la formulación de proyectos participativos.</li> </ul>
<b>Otros</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proactividad, empatía.</li> <li>• Habilidad para establecer buenas relaciones interpersonales</li> <li>• Motivación y orientación al trabajo en equipo</li> <li>• Capacidad de comprensión, habilidad verbal y escrita</li> <li>• Habilidad para relacionarse con distintos actores culturales que conforman la comunidad barrial</li> <li>• Capacidad de tolerancia y adaptación a los cambios.</li> <li>• Disponibilidad inmediata</li> <li>• Trabajar en horarios vespertinos y fines de semana</li> </ul>

Tabla 3: Requisitos del cargo animador cultural

Finalmente, se plantearon como conocimientos necesarios y deseables:

- Planificación de objetivos, indicadores, metas y resultados.
- Aplicación de metodologías y estrategias de intervención en programas de desarrollo comunitario y gestión cultural.
- Gestión, monitoreo y evaluación de proyectos de intervención social y/o planes de desarrollo, aplicando dinámicas de grupo y optimizando los recursos disponibles.
- Análisis crítico de proyectos de desarrollo comunitario y/o intervención psicosocial.
- Manejo intermedio de Office (Word, Excel, Power Point e Internet)

En línea con el perfil de cargo, se estableció un flujo de acciones para los animadores culturales, en la lógica siguiente, para la fase de instalación del programa en cada barrio:

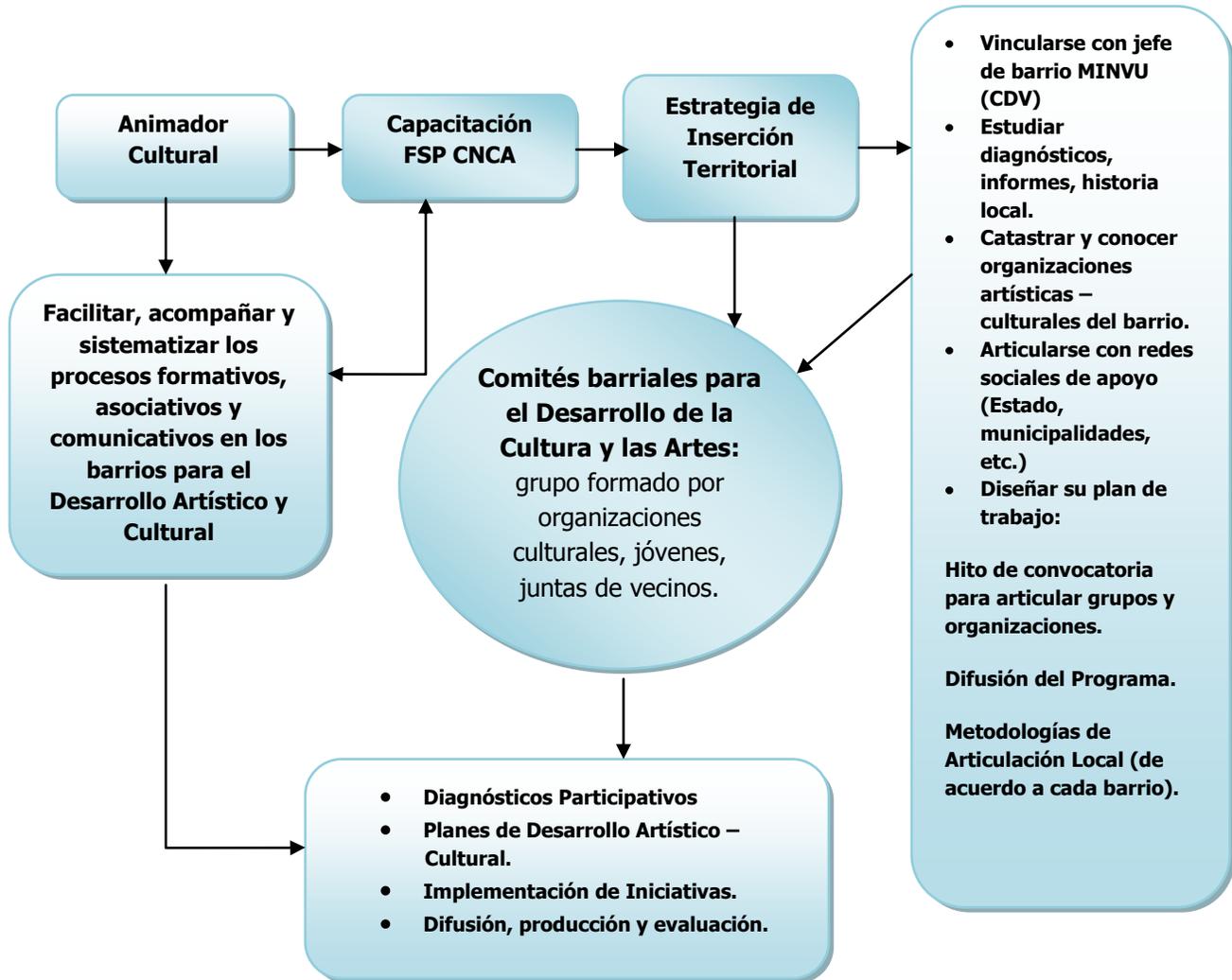


Fig. 9 Flujo de acciones para animadores culturales. Fase de instalación.

### 3. LA ORGANIZACIÓN DE PROCESOS DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN PARA ANIMADORES CULTURALES EN EL MARCO DEL PROGRAMA

#### 3.1 Precisiones conceptuales previas.

Las características de esta política pública, sus objetivos, sus fases y plazos, su metodología y modalidad de trabajo –y especialmente- los resultados que se propone obtener con las comunidades barriales a partir del trabajo territorial, demanda no sólo un proceso de inducción y formación inicial para aquellos animadores y animadoras que se integran cada nuevo año al Programa, sino un proceso de formación y capacitación continua a todos los profesionales de primera línea –los animadores culturales- que les permita obtener los resultados esperados.

En primer lugar, distinguiremos la diferencia entre un **proceso de formación** y un **proceso de capacitación**. La OIT (1998 citado en Vargas et al, 2001) define la **formación profesional** como las actividades que tienden a proporcionar *la capacidad práctica, el saber y las actitudes necesarias para el trabajo* en una ocupación o grupo de ocupaciones en cualquier rama de la actividad económica.

Por su parte, la **capacitación profesional** se refiere a dar *un suplemento de conocimientos teóricos y prácticos*, a fin de aumentar la versatilidad y la movilidad ocupacionales de un trabajador, o mejorar su desempeño en el puesto de trabajo, u obteniendo la competencia adicional requerida para ejercer otra ocupación afín o reconocidamente complementaria de la que posee (OIT, 1993 citado en Vargas et al, 2001).

En el marco del Programa, interesa desarrollar procesos de formación profesional, ya que involucra organizar procesos de enseñanza-aprendizaje-práctica orientados a la generación de saber, saber hacer y saber ser, y su movilización para enfrentar nuevas situaciones. De este modo, estamos hablando de un proceso de **formación profesional basado en competencias**. Este proceso estará focalizado a la **profesionalización de la práctica<sup>20</sup> en animación cultural**.

---

<sup>20</sup> Entenderemos profesionalización como un proceso a través del cual, los trabajadores llegan a obtener el control de su propia formación y que busca articular y utilizar conocimientos y aplicarlos en los contextos de trabajo (Sáez et al, 2007). Profesionalización de la Práctica tiene que ver con el gerenciamiento de las diferencias entre el trabajo prescrito y el trabajo real (Perrenoud, 2001).

Sin embargo, la formación se verá complementada por los procesos de **capacitación**, entendiendo ésta en una dimensión suplementaria, que tiende a desarrollar o fortalecer competencias específicas, para el desempeño de determinadas funciones. La capacitación apuntará a complementar y profundizar, apuntando a la **especialización<sup>21</sup> en animación/gestión cultural**.

### **3.2 Competencias a fortalecer en los animadores para el proceso territorial.**

El concepto de "competencia" –que emergió desde el mundo del trabajo, es decir desde la práctica– es altamente polisémico. Sin embargo, hay elementos que se repiten en las diferentes aproximaciones al tema. Ello nos permite sistematizar, ordenar y proponer una definición.

De este modo, una '**competencia**' puede ser formulada como **la capacidad de un sujeto para desempeñarse frente a situaciones específicas, articulando y movilizand o condiciones intelectuales, emocionales y corporales, sustentado en conocimientos teóricos, habilidades, valores y actitudes, necesarias para el desempeño de una determinada función, actividad o práctica, de manera eficiente, eficaz y creativa, conforme a la naturaleza específica del trabajo**. Complementariamente, puede ser formulada como **la capacidad productiva de un individuo, definida y medida en términos de desempeño real y demostrado en situaciones de un determinado contexto de trabajo**.

En esta misma línea, podemos señalar algunas características de las competencias:

- Están ancladas en comportamientos observables.
- Son construcciones, con las que las personas llegan a actuar en un contexto particular, eligiendo y movilizand o un equipamiento doble de recursos: personales y de redes, siendo capaces por ello de realizar toda una serie de actividades respondiendo a ciertos criterios deseables.
- Supone poner en acción destrezas, aptitudes, comportamientos, valores, pero además implica actos creadores, como resultado de la combinación de distintos saberes en la ejecución.
- Reclama la intervención de conocimientos y habilidades para el dominio y la comprensión de lo que se hace.
- Pueden llegar a ser clasificadas según criterios y finalidades.<sup>22</sup>

---

<sup>21</sup> La especialización, apunta no sólo a procesos formativos de carácter académico, sino también a los procesos formativos, de reflexión en y sobre el trabajo que se realiza, con apoyo experto. (Sáez et al, 2007)

<sup>22</sup> Levy – Levoyer (2003); Le Boterf (2001); Orozco (2000); Echevarría (2002) citados en Sáez, 2007:346.

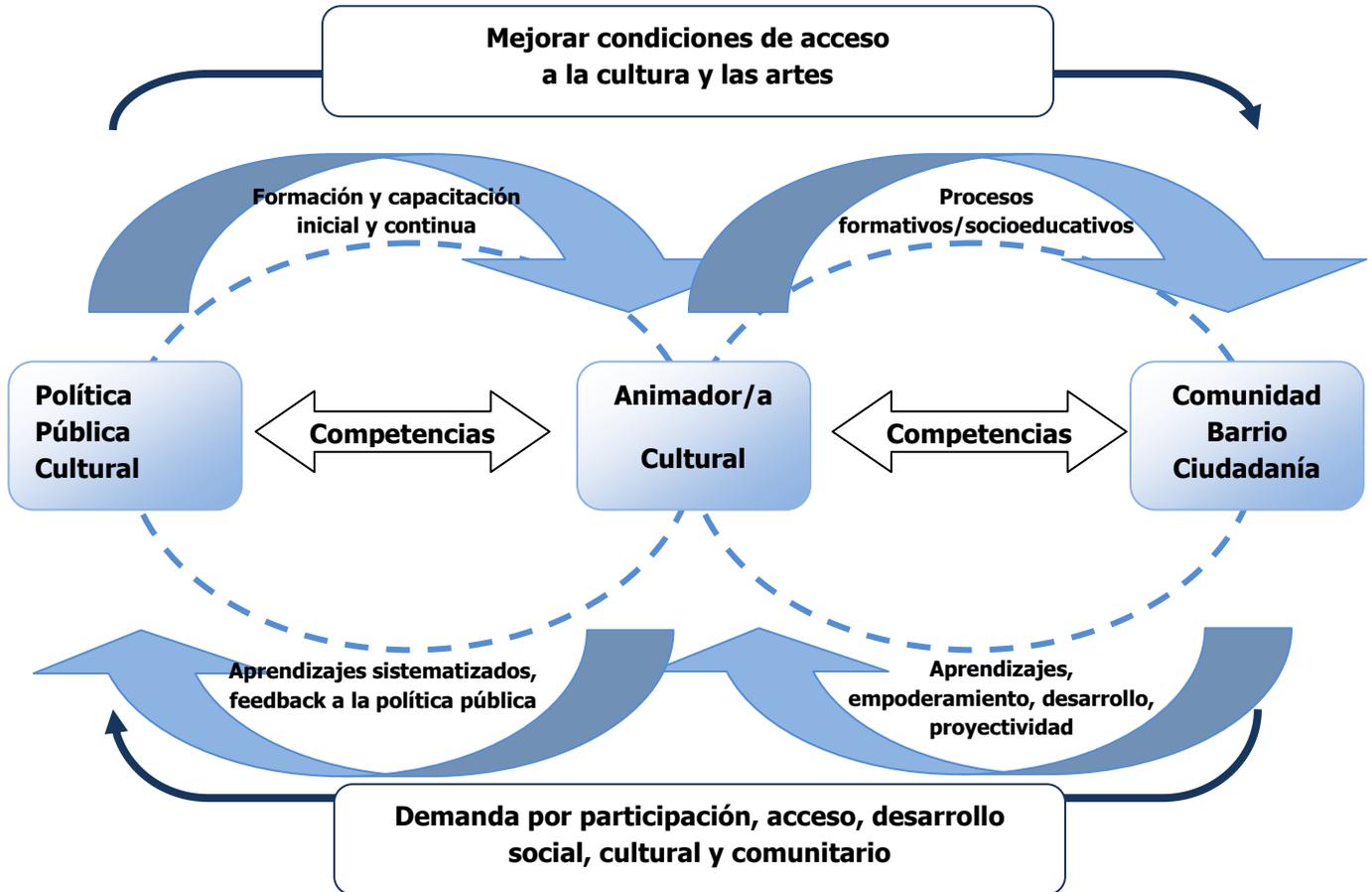
En relación a este último punto, es preciso señalar que existen numerosas tipologías para distinguir diferentes competencias, sin embargo, hay consenso en tres distinciones básicas:

- **COMPETENCIAS BÁSICAS:** Son aquellas asociadas a conocimientos fundamentales y que, generalmente, se adquieren en la formación general y que permiten el ingreso al trabajo. Ejemplo: Habilidades para la lectura y escritura, comunicación oral, cálculo, etc.
- **COMPETENCIAS GENÉRICAS/CARDINALES/CLAVE:** Se relacionan con los comportamientos y actitudes laborales propios de diferentes ámbitos de producción y son importantes en múltiples áreas de la vida contribuyendo a una vida de éxito y en general a un buen funcionamiento social. Ejemplo: Capacidad de trabajo en equipo, habilidades de negociación, planificación, flexibilidad, adaptabilidad al cambio, etc.
- **COMPETENCIAS ESPECÍFICAS:** Se relacionan con los aspectos técnicos directamente vinculados con la ocupación y que no son tan fácilmente transferibles a otros contextos laborales. Ejemplo: capacidad de formulación de proyectos artístico-culturales, competencias para el diseño de instrumentos para el levantamiento de información, capacidad de sistematización de experiencias, etc.<sup>23</sup>

Sobre esta base conceptual, es posible revisar –a partir de los resultados que se espera lograr con la comunidad, a través del proceso territorial en cada barrio- las competencias genéricas y específicas que requieren desarrollar y/o fortalecer las y los animadores culturales del Programa Creando Chile en mi Barrio.

---

<sup>23</sup> MINEDUC (2003); Sáez (2007); Alles (2005); Mertens (1997).



**Fig. 10: Flujos entre la Política Pública y la Comunidad: Sentido del proceso de formación y capacitación a animadores/as culturales**

Tomaremos entonces, los resultados esperados para el barrio, para construir una tabla con competencias a desarrollar o fortalecer con los animadores, incorporando los aportes del equipo central del proyecto sobre este punto, que fue trabajado en la jornada de equipo del martes 24 de junio de 2008 en Valparaíso.

Tabla 4: Catastro de Competencias genéricas y específicas en relación a resultados esperados.

<b>RESULTADOS ESPERADOS a partir del trabajo territorial, por etapas del proyecto</b>	<b>COMPETENCIAS GENÉRICAS/CLAVE a desarrollar en animadores/as culturales</b>	<b>COMPETENCIAS ESPECÍFICAS a desarrollar en animadores/as culturales</b>
<b>La comunidad -ciudadanos, ciudadanas, agrupaciones y organizaciones barriales- se sienten convocada y comienza a participar en las actividades del programa.</b>	Compromiso, perseverancia, iniciativa, liderazgo, habilidades comunicacionales, orientación a las personas, innovación, construcción de vínculos, pensamiento estratégico, negociación, responsabilidad, tolerancia a la presión, aprendizaje continuo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencias para establecer rapport en barrio y comunidad.</li> <li>• Competencias para la negociación y ajuste de expectativas con la comunidad, sus organizaciones y ciudadanos/as.</li> <li>• Competencias para realizar intervenciones territoriales en contextos de pobreza y vulnerabilidad</li> <li>• Competencias para articular, gestionar y trabajar en redes sociales diversas</li> <li>• Competencias para detectar y vincular(se) con líderes comunitarios</li> <li>• Competencias para comunicar y difundir localmente informaciones relativas al programa.</li> <li>• Competencias para comunicarse/escuchar/interlocutar con la comunidad, activa e inclusivamente.</li> <li>• Competencias para diseñar y aplicar estrategias de inserción territorial</li> <li>• Competencias para diseñar y aplicar estrategias de convocatoria</li> <li>• Competencias para organizar, producir y conducir actividades sociales y artístico-culturales.</li> </ul>
<b>La comunidad reconoce oportunidades en las políticas públicas estatales para el desarrollo barrial, re-estableciendo confianzas a través del Programa.</b>	Compromiso, sencillez, ética, integridad, prudencia, empoderamiento, orientación a las personas, liderazgo, habilidades comunicacionales, construcción de vínculos, negociación, responsabilidad,	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencias para comunicar y difundir localmente información relativa a las políticas públicas culturales territoriales.</li> <li>• Competencias para aplicar enfoque de políticas públicas en la intervención</li> <li>• Competencias para aplicar enfoque de desarrollo territorial en la intervención</li> <li>• Competencias para aplicar enfoque de género y generación en la intervención</li> <li>• Competencias para aplicar enfoque de derechos en la intervención</li> <li>• Competencias para la vinculación y organización institucional. (institucionalidad cultural, funciones, roles, etc.)</li> <li>• Competencias para la promoción y el fortalecimiento de la participación ciudadana.</li> <li>• Competencias para la vinculación y articulación de redes institucionales, redes sociales y culturales.</li> </ul>
<b>La comunidad se organiza, articulando ciudadanos(as) y organizaciones, visibilizando nuevos liderazgos, potenciando el diálogo inter-género e inter-generacional bajo la forma de un comité barrial.</b>	Empoderamiento, flexibilidad, perseverancia, liderazgo, capacidad de trabajo en equipo, prudencia, orientación a los resultados, adaptabilidad al cambio, construcción de vínculos, negociación, capacidad de planificación y organización, responsabilidad, tolerancia a la presión, aprendizaje continuo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencias para la articulación, gestión y trabajo en redes sociales y culturales diversas.</li> <li>• Competencias para la negociación y ajuste de expectativas con la comunidad.</li> <li>• Competencias para la elaboración de análisis estratégicos e informes.</li> <li>• Competencias para la aplicación de enfoque de derechos, género, generación, desarrollo territorial.</li> <li>• Competencias para acompañar, apoyar y asesorar procesos de constitución y desarrollo organizacional.</li> <li>• Competencias para diseñar, facilitar y conducir procesos de planificación participativa.</li> </ul>

<p><b>Ciudadanos(as) y organizaciones –la comunidad- aprenden a identificar, priorizar y comunicar sus necesidades en el campo artístico – cultural, fortaleciendo sus capacidades de auto-observación y reflexividad.</b></p>	<p>Empoderamiento, flexibilidad, innovación, orientación a las personas, orientación a los resultados, liderazgo, negociación, capacidad de planificación y organización, tolerancia a la presión</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencias para la conducción y facilitación de procesos de levantamiento participativo de información.</li> <li>• Competencias para promover, facilitar y conducir procesos colectivos de auto-observación y reflexividad.</li> <li>• Competencias para diseñar e implementar procesos de enseñanza-aprendizaje para el levantamiento participativo de información y construcción de diagnósticos.</li> <li>• Competencias para la elaboración de diagnósticos locales/líneas de base.</li> <li>• Competencias para la comunicación y difusión local de resultados del diagnóstico/línea de base</li> <li>• Competencias para la facilitación y conducción de procesos de planificación participativa</li> <li>• Competencias para la elaboración de análisis estratégicos e informes</li> </ul>
<p><b>Ciudadanos(as) y organizaciones identifican sus recursos propios en tanto comunidad (saberes, conocimientos, historia, espacios físicos e infraestructura, etc.), poniéndolos a disposición para ser aprovechados colectivamente.</b></p>	<p>Empoderamiento, flexibilidad, innovación, orientación a los resultados, liderazgo, prudencia, negociación</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencias para la conducción y facilitación de procesos de levantamiento participativo de información.</li> <li>• Competencias para promover, facilitar y conducir procesos colectivos de auto-observación y reflexividad.</li> <li>• Competencias para (enseñar - aprender a) rescatar, ordenar y difundir el patrimonio cultural local</li> <li>• Competencias para levantar y ordenar información en bases de datos (catastros culturales locales)</li> <li>• Competencias para negociar y ajustar expectativas con la comunidad, sus agrupaciones y ciudadanos</li> <li>• Competencias para articular, vincular y trabajar en redes sociales y culturales</li> </ul>
<p><b>La comunidad visibiliza a ciudadanos(as) y organizaciones barriales que desarrollan actividades artísticas y culturales, fortaleciendo el auto-reconocimiento como sujetos creadores.</b></p>	<p>Empoderamiento, flexibilidad, innovación, liderazgo, capacidad de trabajo en equipo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencias para la conducción y facilitación de procesos de levantamiento participativo de información.</li> <li>• Competencias para promover, facilitar y conducir procesos colectivos de auto-observación y reflexividad.</li> <li>• Competencias para (enseñar - aprender a) rescatar, ordenar y difundir el patrimonio cultural local</li> <li>• Competencias para levantar y ordenar información en bases de datos (catastros culturales locales)</li> <li>• Competencias para articular, vincular y trabajar en redes sociales y culturales</li> </ul>
<p><b>La comunidad reconoce diferentes manifestaciones y lenguajes artísticos y culturales, expresando y visibilizando sus propios intereses y gustos.</b></p>	<p>Innovación, habilidades comunicacionales, orientación a las personas, desarrollo de las personas</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencias para generar procesos de enseñanza-aprendizaje - desarrollo en el campo artístico – cultural.</li> <li>• Competencias para apreciar manifestaciones artístico-culturales.</li> <li>• Competencias para (promover) el desarrollo de la creatividad</li> <li>• Capacidades para la producción artístico-cultural</li> <li>• Competencias para abrir y facilitar conversaciones sobre manifestaciones artístico-culturales, intereses y gustos.</li> </ul>
<p><b>La comunidad vive experiencias de goce/disfrute estético artístico-cultural.</b></p>	<p>Liderazgo, innovación, desarrollo de las personas</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencias para generar procesos de enseñanza-aprendizaje - desarrollo en el campo artístico – cultural.</li> <li>• Competencias para (enseñar a) apreciar manifestaciones artístico-culturales.</li> <li>• Competencias para (promover) el desarrollo de la creatividad</li> <li>• Competencias para organizar, producir y difundir actividades, encuentros, eventos artístico-culturales.</li> <li>• Competencias para trabajar y gestionar diversos recursos en red(es)</li> <li>• Competencias para abrir y facilitar conversaciones sobre manifestaciones artístico-culturales, intereses y gustos.</li> </ul>
<p><b>La comunidad –a través del comité barrial- comienza a aprender y aplicar</b></p>	<p>Empoderamiento, orientación a las personas, orientación a los resultados,</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencias para diseñar y ejecutar proyectos artístico-culturales</li> <li>• Competencias para gestionar y administrar recursos</li> </ul>

<b>conocimientos de diseño, planificación y gestión artístico-cultural.</b>	desarrollo de las personas, liderazgo, capacidad de trabajo en equipo, capacidad de planificación y organización	humanos, materiales, económicos. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencias para gestionar redes culturales.</li> <li>• Competencias para generar procesos de enseñanza – aprendizaje en gestión cultural con la comunidad.</li> </ul>
<b>La comunidad hace aportes críticos al programa.</b>	Compromiso, empoderamiento, autocontrol, sencillez, negociación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencias para diseñar, facilitar/conducir procesos de monitoreo y seguimiento participativo</li> <li>• Competencias para diseñar, facilitar/conducir procesos de evaluación participativa</li> <li>• Competencias para diseñar, conducir/facilitar procesos de sistematización participativa</li> <li>• Competencias para el auto-cuidado, mutuo-cuidado, socio-cuidado.</li> </ul>
<b>La comunidad fortalece su asociatividad creando nuevas redes y articulándose en redes existentes dentro y fuera del barrio (otros barrios, provincias, regiones) para el intercambio de experiencias, elencos y recursos.</b>	Empoderamiento, liderazgo, capacidad de trabajo en equipo, relaciones públicas, orientación a los resultados, desarrollo de las personas, construcción de vínculos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencias para articular, vincular y trabajar en redes sociales y culturales.</li> <li>• Competencias para la negociación y ajuste de expectativas entre diferentes actores (redes culturales, comités barriales, ciudadanos, cultores, elencos)</li> <li>• Competencias para diseñar y ejecutar proyectos artístico-culturales</li> <li>• Competencias para gestionar y administrar recursos humanos, materiales, económicos.</li> </ul>
<b>Los actores culturales barriales son reconocidos y difundidos en nuevas redes y circuitos extra-barriales.</b>	Habilidades comunicacionales, relaciones públicas, orientación a las personas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencias para articular, vincular y trabajar en redes sociales y culturales.</li> <li>• Competencias para la negociación y ajuste de expectativas entre diferentes actores (redes culturales, comités barriales, ciudadanos, cultores, elencos)</li> <li>• Competencias para diseñar y ejecutar proyectos artístico-culturales</li> <li>• Competencias para la comunicación, promoción y difusión de bienes y servicios culturales.</li> <li>• Competencias para organizar, producir y difundir actividades, encuentros, eventos artístico-culturales.</li> </ul>
<b>La comunidad se empodera, apropiándose del programa en forma progresiva, proponiendo y auto-gestionando nuevas iniciativas artístico-culturales, incrementando su capacidad de proyectividad, revalorizando su barrio.</b>	Empoderamiento, capacidad de trabajo en equipo, orientación a las personas, orientación a los resultados, adaptabilidad al cambio, desarrollo de las personas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencias para articular, vincular y trabajar en redes sociales y culturales.</li> <li>• Competencias para la negociación y ajuste de expectativas entre diferentes actores (redes culturales, comités barriales, ciudadanos, cultores, elencos)</li> <li>• Competencias para la promoción y el fortalecimiento de la participación ciudadana.</li> <li>• Competencias para diseñar, facilitar/conducir procesos de planificación, monitoreo y seguimiento participativo</li> </ul>
<b>La comunidad reconoce su propia historia así como el patrimonio artístico cultural local, regional, nacional, internacional desarrollando capacidades de recepción activa, valoración y respeto.</b>	Innovación, liderazgo, desarrollo de las personas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencias para generar procesos de enseñanza– aprendizaje - desarrollo en el campo artístico – cultural.</li> <li>• Competencias para (enseñar a) apreciar manifestaciones artístico-culturales.</li> <li>• Competencias para (promover) el desarrollo de la creatividad</li> <li>• Competencias para abrir y facilitar conversaciones sobre manifestaciones artístico-culturales, intereses y gustos.</li> <li>• Competencias para promover, facilitar y conducir procesos colectivos de auto-observación y reflexividad.</li> <li>• Competencias para rescatar, ordenar y difundir el patrimonio y las manifestaciones artístico – culturales.</li> </ul>
<b>La comunidad vive experiencias de goce/disfrute artístico/estético/cultural, desarrollando capacidades para expresarse y</b>	Habilidades comunicacionales, innovación, liderazgo, desarrollo de las personas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencias para generar procesos de enseñanza– aprendizaje - desarrollo en el campo artístico – cultural.</li> <li>• Competencias para (enseñar a) apreciar manifestaciones artístico-culturales.</li> <li>• Competencias para (promover) el desarrollo de la creatividad</li> </ul>

<b>comunicarse a través de diversos medios y lenguajes artísticos y culturales.</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencias para abrir y facilitar conversaciones sobre manifestaciones artístico-culturales, intereses y gustos.</li> <li>• Competencias para promover, facilitar y conducir procesos colectivos de auto-observación y reflexividad.</li> </ul>
<b>La comunidad/el comité barrial cuenta con alta motivación y capacidades propias para continuar/re-iniciar procesos de planificación artístico-cultural con nuevas iniciativas.</b>	Habilidades comunicacionales, liderazgo, empoderamiento, orientación a los resultados, compromiso, flexibilidad, adaptabilidad al cambio, "desvinculación"	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencias para la negociación y ajuste de expectativas entre diferentes actores (redes culturales, comités barriales, ciudadanos, cultores, elencos)</li> <li>• Competencias para la promoción y el fortalecimiento de la participación ciudadana.</li> <li>• Competencias para diseñar, facilitar/conducir procesos de planificación, monitoreo y seguimiento participativo</li> <li>• Competencias para el cierre de procesos, la desvinculación y la salida institucional del territorio.</li> </ul>
<b>La comunidad/el comité barrial cuenta con autonomía para gestionar e intercambiar diversos recursos con las redes institucionales y comunitarias de las que es parte.</b>	Empoderamiento, habilidades comunicacionales, perseverancia, orientación a los resultados, construcción de vínculos, adaptabilidad al cambio, "desvinculación"	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencias para la negociación y ajuste de expectativas entre diferentes actores (redes culturales, comités barriales, ciudadanos, cultores, elencos)</li> <li>• Competencias para la promoción y el fortalecimiento de la participación ciudadana.</li> <li>• Competencias para diseñar, facilitar/conducir procesos de monitoreo, seguimiento y evaluación participativos</li> <li>• Competencias para el cierre de procesos, la desvinculación y la salida institucional del territorio.</li> </ul>
<b>La comunidad cuenta con líderes en el campo artístico-cultural, que cuentan con capacidades para conducir nuevos proyectos colectivos, sus procesos y los equipos humanos involucrados.</b>	Empoderamiento, orientación a los resultados, adaptabilidad al cambio, "desvinculación"	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencias para la negociación y ajuste de expectativas entre diferentes actores (redes culturales, comités barriales, ciudadanos, cultores, elencos)</li> <li>• Competencias para el cierre de procesos, la desvinculación y la salida institucional del territorio.</li> </ul>
<b>La comunidad/el comité barrial cuenta con capacidades instaladas para gestionar fondos en redes e instancias de financiamiento artístico-cultural.</b>	Empoderamiento, orientación a los resultados, desarrollo de las personas, adaptabilidad al cambio, "desvinculación"	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencias para la negociación y ajuste de expectativas entre diferentes actores (redes culturales, comités barriales, ciudadanos, cultores, elencos)</li> <li>• Competencias para la promoción y el fortalecimiento de la participación ciudadana.</li> <li>• Competencias para el cierre de procesos, la desvinculación y la salida institucional del territorio.</li> </ul>
<b>La comunidad (sus ciudadanos/as y organizaciones) se reconoce como un actor cultural; así como reconoce y ejerce sus derechos culturales.</b>	Empoderamiento, orientación a las personas, desarrollo de las personas, adaptabilidad al cambio, "desvinculación"	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencias para implementar procesos de enseñanza-aprendizaje en DD. HH. y DESC.</li> <li>• Competencias para la promoción y el fortalecimiento de la participación ciudadana desde una perspectiva de derechos.</li> <li>• Competencias para el cierre de procesos, la desvinculación y la salida institucional del territorio.</li> </ul>
<b>La comunidad, sus cultores y organizaciones artístico-culturales se integran a redes y circuitos culturales, que permiten potenciar sus procesos formativos.</b>	Empoderamiento, orientación a los resultados, construcción de vínculos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencias para la negociación y ajuste de expectativas entre diferentes actores (redes culturales, comités barriales, ciudadanos, cultores, elencos)</li> <li>• Competencias para la promoción y el fortalecimiento de la participación ciudadana.</li> <li>• Competencias para el cierre de procesos, la desvinculación y la salida institucional del territorio.</li> </ul>
<b>La comunidad ha ampliado su repertorio de intereses artísticos y culturales, desarrollando capacidades en sus diversos integrantes para expresar ideas, emociones y sentimientos en relación a experiencias de goce artístico/estético/cultural.</b>	Habilidades comunicacionales, orientación a las personas, desarrollo de las personas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencias para la promoción y el fortalecimiento de la participación ciudadana con fines culturales.</li> <li>• Competencias para el cierre de procesos, la desvinculación y la salida institucional del territorio.</li> </ul>

Como podemos ver, al revisar la tabla de competencias asociados a resultados esperados, notamos que para la obtención de varios de los resultados a lograr con la comunidad, se requiere movilizar las mismas competencias genéricas y específicas. Por lo que si hacemos una tabla que resuma las competencias requeridas, el resultado es el siguiente:

Tabla 5: Resumen de Competencias Genéricas que requieren ser desarrolladas/fortalecidas

Competencias genéricas/clave requeridas	Descripción <sup>24</sup>
<b>Empoderamiento</b>	Tiene que ver con la capacidad de potenciar a individuos y/o grupos, dándoles responsabilidades para que tengan un profundo sentido del compromiso y la autonomía personal, participen, hagan contribuciones significativas, sean creativos e innovadores, asuman riesgos, y quieran sentirse responsables y asumir posiciones de liderazgo.
<b>Orientación a resultados</b>	Es la capacidad de encaminar todos los actos al logro de lo esperado, actuando con velocidad y sentido de urgencia ante decisiones importantes necesarias para cumplir con las necesidades del programa y sus participantes. Es la capacidad de administrar los procesos establecidos para que no interfieran con la consecución de los resultados esperados.
<b>Flexibilidad/Adaptación al Cambio</b>	Disposición para adaptarse fácilmente, es la capacidad para adaptarse y trabajar en distintas y variadas situaciones, y con personas y/o grupos diversos. Supone entender y valorar posturas distintas o puntos de vista encontrados, adaptando el propio enfoque a medida que la situación lo requiera.
<b>Liderazgo</b>	Es la habilidad necesaria para orientar la acción de los grupos humanos en una dirección determinada, inspirando valores de acción y anticipación de escenarios de desarrollo de la acción del grupo. Es la habilidad para fijar objetivos, darles seguimiento y dar feedback, integrando las opiniones del grupo.
<b>Desarrollo de las personas</b>	Tiene que ver con la capacidad de ayudar a las que las personas crezcan integralmente (intelectual, emocional, moral, etc.). implica un esfuerzo constante para mejorar la formación y el desarrollo de los demás a partir de un apropiado análisis previo de sus necesidades de aprendizaje.
<b>Orientación a las Personas</b>	Implica el deseo de ayudar a las personas, de detectar, comprender y ayudar a satisfacer sus necesidades, aun aquellas no expresadas. Implica esforzarse por conocer y resolver los problemas de las personas. No sólo es la actitud concreta frente a una persona real, sino que se trata más bien de una actitud permanente de contar con las necesidades de las personas para incorporar este conocimiento a la forma específica de planificar las actividades.
<b>Habilidades Comunicacionales</b>	Involucra la construcción de diferentes tipos de vínculos, el nivel de vocabulario, el lenguaje verbal y no verbal, la persuasión, la comunicación oral y el impacto. Es la capacidad de demostrar una sólida habilidad de comunicación. Es alentar a otros a compartir información, incluye el saber escuchar y hacer posible que los demás tengan fácil acceso a la información que se posea.
<b>Innovación</b>	Es la capacidad para modificar cosas incluso partiendo de formas o situaciones no pensadas con anterioridad. Implica ideas soluciones nuevas y

<sup>24</sup> Adaptado de Alles, 2005.

	diferentes ante problemas o situaciones requeridos por la propia función, el programa, los participantes o el campo en el que se actúa.
<b>Negociación</b>	Habilidad para crear un ambiente propicio para la colaboración y lograr compromisos duraderos que fortalezcan la relación. Capacidad para dirigir, conducir o controlar una discusión utilizando técnicas de win-win planificando alternativas para negociar los mejores acuerdos. Se centra en el problema y no en la persona.
<b>Trabajo en equipo</b>	Implica la capacidad de colaborar y cooperar con los demás, de formar parte de un grupo y de trabajar juntos en torno a procesos, tareas, objetivos y metas compartidas. Capacidad de valorar las contribuciones de los demás aunque tengan diferentes puntos de vista.

Tabla 6: Resumen de competencias específicas que requieren ser desarrolladas/fortalecidas

<b>Fase</b>	<b>Competencias Específicas a Desarrollar y/o Fortalecer en Animadores/as Culturales</b>
<b>Todas</b>	Competencias para (enseñar - aprender a) apreciar manifestaciones artístico-culturales.
<b>Todas</b>	Competencias para (enseñar - aprender a) rescatar, ordenar y difundir el patrimonio cultural local
<b>Todas</b>	Competencias para (promover) el desarrollo de la creatividad
<b>Todas</b>	Competencias para abrir y facilitar conversaciones sobre manifestaciones artístico-culturales, intereses y gustos.
<b>Todas</b>	Competencias para aplicar enfoque de derechos en la intervención
<b>Todas</b>	Competencias para aplicar enfoque de género y generación en la intervención
<b>Todas</b>	Competencias para aplicar enfoque de políticas públicas y desarrollo territorial en la intervención
<b>Todas</b>	Competencias para articular, gestionar, vincular y trabajar en redes diversas (institucionales, sociales, culturales)
<b>Todas</b>	Competencias para convocar, comunicar y difundir localmente informaciones relativas a la política cultural local, al programa, sus actividades y procesos.
<b>Todas</b>	Competencias para diseñar, facilitar/conducir procesos de planificación, monitoreo, seguimiento y evaluación participativo
<b>Todas</b>	Competencias para el auto-cuidado, mutuo-cuidado, socio-cuidado.
<b>Todas</b>	Competencias para generar procesos de enseñanza – aprendizaje en gestión cultural, artes y cultura con la comunidad.
<b>Todas</b>	Competencias para gestionar y administrar recursos humanos, materiales, económicos.
<b>Todas</b>	Competencias para implementar procesos de enseñanza-aprendizaje en DD. HH. y DESC.
<b>Todas</b>	Competencias para la comunicación, promoción y difusión de bienes y servicios culturales locales.
<b>Todas</b>	Competencias para la elaboración de análisis estratégicos e informes.
<b>Todas</b>	Competencias para la negociación y ajuste de expectativas entre diferentes actores (redes culturales, redes institucionales, comunidad, comités barriales, agrupaciones y organizaciones, ciudadanos, cultores, elencos)
<b>Todas</b>	Competencias para la promoción y el fortalecimiento de la participación ciudadana con fines culturales desde una perspectiva de derechos.
<b>Todas</b>	Competencias para organizar, producir, conducir y difundir actividades sociales,

	encuentros, eventos artístico-culturales.
<b>Todas</b>	Competencias para promover, facilitar y conducir procesos colectivos de auto-observación y reflexividad.
<b>Todas</b>	Competencias para realizar intervenciones territoriales en contextos de pobreza y vulnerabilidad
<b>Todas</b>	Competencias para trabajar y gestionar diversos recursos (humanos, económicos, materiales) en red(es)
<b>Instalación</b>	Competencias para acompañar, apoyar y asesorar procesos de constitución y desarrollo organizacional.
<b>Instalación</b>	Competencias para detectar y vincular(se) con líderes comunitarios
<b>Instalación</b>	Competencias para diseñar y aplicar estrategias de inserción territorial
<b>Instalación</b>	Competencias para diseñar, facilitar (y transferir métodos) para el levantamiento participativo de información y construcción de diagnósticos.
<b>Instalación</b>	Competencias para establecer rapport en barrio y comunidad.
<b>Instalación</b>	Competencias para la elaboración participativa de diagnósticos locales/líneas de base.
<b>Instalación</b>	Competencias para la vinculación y organización institucional. (institucionalidad cultural, funciones, roles, etc.)
<b>Instalación</b>	Competencias para levantar y ordenar información en bases de datos (catastros culturales locales)
<b>Consolidación</b>	Competencias para diseñar y ejecutar proyectos artístico-culturales
<b>Cierre</b>	Competencias para diseñar, conducir/facilitar procesos de sistematización participativa
<b>Cierre</b>	Competencias para el cierre de procesos, la desvinculación y la salida institucional del territorio.

Tabla 7: Competencias Técnicas agrupadas en macro-competencias y sub-competencias

<b>Competencia Específica</b>	<b>Sub-competencias</b>
<b>Competencias para aplicar enfoques y perspectivas en la intervención que orienten la acción.</b>	Competencias para aplicar enfoque de género y generación en la intervención
	Competencias para aplicar enfoque de derechos en la intervención
	Competencias para aplicar enfoque de políticas públicas y desarrollo territorial en la intervención
	Competencias para realizar intervenciones territoriales en contextos de pobreza y vulnerabilidad
<b>Competencias para trabajar en y con red(es).</b>	Competencias para detectar y vincular(se) con líderes comunitarios
	Competencias para trabajar y gestionar diversos recursos (humanos, económicos, materiales) en red(es)
	Competencias para articular, gestionar, vincular y trabajar en redes diversas (institucionales, sociales, culturales)
	Competencias para la negociación y ajuste de expectativas entre diferentes actores (redes culturales, redes institucionales, comunidad, comités barriales, agrupaciones y organizaciones, ciudadanos, cultores, elencos)

<b>Competencias para desarrollar y fortalecer la participación ciudadana con fines culturales desde un enfoque de derechos.</b>	Competencias para diseñar, facilitar/conducir procesos de planificación, monitoreo, seguimiento y evaluación participativo
	Competencias para el levantamiento participativo de información y la elaboración participativa de diagnósticos locales/líneas de base.
	Competencias para diseñar, conducir/facilitar procesos de sistematización participativa
	Competencias para acompañar, apoyar y asesorar procesos de constitución y desarrollo organizacional.
<b>Competencias para sistematizar (rescatar, ordenar, comunicar) información</b>	Competencias para levantar y ordenar información en bases de datos (catastros culturales locales)
	Competencias para la elaboración de análisis estratégicos e informes.
<b>Competencias para conducir procesos de enseñanza - aprendizaje y desarrollo</b>	Competencias para implementar procesos de enseñanza-aprendizaje en DD. HH. y DESC.
	Competencias para abrir y facilitar conversaciones sobre manifestaciones artístico-culturales, intereses y gustos.
	Competencias para (enseñar - aprender a) apreciar manifestaciones artístico-culturales.
	Competencias para (enseñar - aprender a) rescatar, ordenar y difundir el patrimonio cultural local
	Competencias para (promover) el desarrollo de la creatividad
	Competencias para generar procesos de enseñanza – aprendizaje en gestión cultural, artes y cultura con la comunidad.
<b>Competencias para la Gestión Cultural.</b>	Competencias para gestionar y administrar recursos humanos, materiales, económicos.
	Competencias para organizar, producir, conducir y difundir actividades sociales, encuentros, eventos artístico-culturales.
	Competencias para diseñar y ejecutar proyectos artístico-culturales
<b>Competencias para la Comunicación en el espacio barrial.</b>	Competencias para convocar, comunicar y difundir localmente informaciones relativas a la política cultural local, al programa, sus actividades y procesos.
	Competencias para la comunicación, promoción y difusión de bienes y servicios culturales.
<b>Competencias para abrir/instalar y cerrar/dar sustentabilidad a procesos programáticos.</b>	Competencias para diseñar y aplicar estrategias de inserción territorial y report
	Competencias para el cierre de procesos, la desvinculación y la salida institucional del territorio.
<b>Competencias para el aprendizaje y la profesionalización.</b>	Competencias para aprender continuamente y reflexionar en y sobre la propia práctica

	Competencias para el auto-cuidado, mutuo-cuidado, socio-cuidado.
	Competencias para la vinculación y organización institucional. (Institucionalidad cultural, funciones, roles, etc.)

### 3.3 Objetivos de Aprendizaje.

A la luz de la construcción del mapa de competencias –genéricas y específicas/técnicas- a desarrollar y/o fortalecer en las y los animadores culturales, podemos señalar como objetivos del Plan de Formación y Capacitación 2008.

#### 3.3.1 Objetivo General.

Promover procesos de formación y capacitación -inicial y continua- para que las animadoras y los animadores culturales del Programa Creando Chile en mi Barrio dispongan de las competencias genéricas y específicas que les permitan potenciar y facilitar procesos de desarrollo comunitario barrial orientados tanto al aprendizaje colectivo en el campo de la cultura y a las artes, como al fortalecimiento social.

#### 3.3.2 Objetivos Específicos.

- a) Que las y los animadores culturales dispongan de los conocimientos teóricos necesarios - enfoques, marcos referenciales y mapas conceptuales- para orientar y contextualizar su práctica en cada barrio.
- b) Que las y los animadores culturales dispongan de las habilidades necesarias –metodologías, técnicas, herramientas- para incrementar la efectividad de su práctica en cada barrio.
- c) Que las y los animadores culturales integren y fortalezcan actitudes y valores que faciliten la conducción de los procesos participativos que el Programa busca generar en cada barrio.
- d) Que las y los animadores culturales incrementen sus competencias de auto-observación para reflexionar en y sobre su práctica en cada barrio, generando procesos de profesionalización y especialización.
- e) Que las y los animadores desarrollen y fortalezcan competencias de auto-aprendizaje y socio-aprendizaje, que les permita detectar sus necesidades de formación y capacitación así como gestionar e intercambiar recursos para satisfacer dichas necesidades.

### 3.4 Opciones teóricas en torno al aprendizaje.

Para efectos del Plan Nacional de Formación y Capacitación de animadoras y animadores culturales 2008, tomaremos algunas opciones teóricas que permitan orientar las metodologías y las tecnologías de aprendizaje. En este sentido, las opciones son consistentes con una aproximación constructivista.

Esto quiere decir, que asumimos que el aprendizaje no es un proceso que tenga lugar exclusivamente “dentro de la mente” del individuo, sino que por el contrario, es un proceso que articula al individuo con su entorno, permitiendo que el primero genere y construya sus propios aprendizajes.

A partir de esta definición, y en el contexto de los objetivos de aprendizaje ya señalados, que tienen que ver con el desarrollo y el fortalecimiento de **competencias** podemos delinear el enfoque que utilizaremos.

En primer lugar, es relevante señalar que una de las características más sobresalientes de las competencias, es que ellas “no se enseñan, sino que se aprenden” (Levy-Leboyer, 2000:115), lo que significa que el desarrollo o fortalecimiento de las competencias es fundamentalmente resultado de los procesos de aprendizaje que el individuo es capaz de realizar a partir del aprovechamiento de su **propia experiencia**<sup>25</sup>. De este modo, es el aprovechamiento de la experiencia lo verdaderamente formativo, haciendo menos relevante los procesos de enseñanza – aprendizaje y más importantes los procesos de aprendizaje – desarrollo.

En esta misma línea podemos señalar que las competencias implican la movilización articulada, siempre específica, de los **recursos personales** (conocimientos, habilidades, actitudes, etc.) en el logro de un desempeño de excelencia en la realización de una tarea. Asimismo, el desarrollo de competencias involucra un cambio personal integral, ya que más que una adquisición de competencias, lo que sucede es que el **individuo se hace más competente**.

Por último, el desarrollo de las competencias, depende fundamentalmente de la **capacidad del individuo de auto-gestionar su desarrollo personal y profesional**, de modo que se apela al individuo en su desarrollo como sujeto y en el ámbito del ejercicio de su libertad.

Por ello, la experiencia será un elemento clave organizador de los procesos de aprendizaje, propiciando -por una parte- procesos de **reflexión en la acción** (Schön, 1998; 1992) que dicen relación con la capacidad que posee todo profesional competente de manejar y manejarse en

---

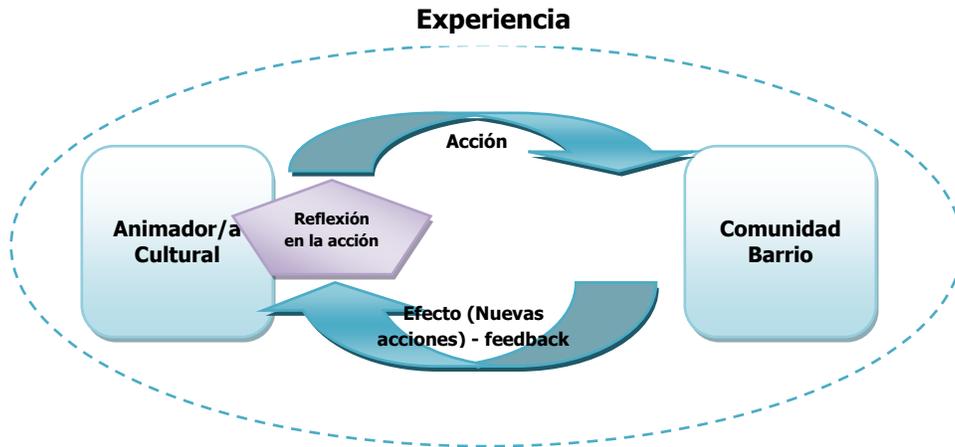
<sup>25</sup> Molina, 2006

aquellas zonas indeterminadas de su práctica, aquellas que implican situaciones de incertidumbre, singularidad y conflicto y cuya solución requiere de una reflexión en la acción presente, de manera de que -al pensar en lo que se hace mientras se está haciendo- podamos reorganizar lo que estamos haciendo *mientras lo estamos haciendo*. De este modo, nos preguntamos por lo que está aconteciendo o lo que va a acontecer, o lo que podemos/debemos hacer, o cuál es la mejor táctica, que desvíos o precauciones debemos tomar, que riesgos corremos, etc. (Perrenoud, 2001:31)

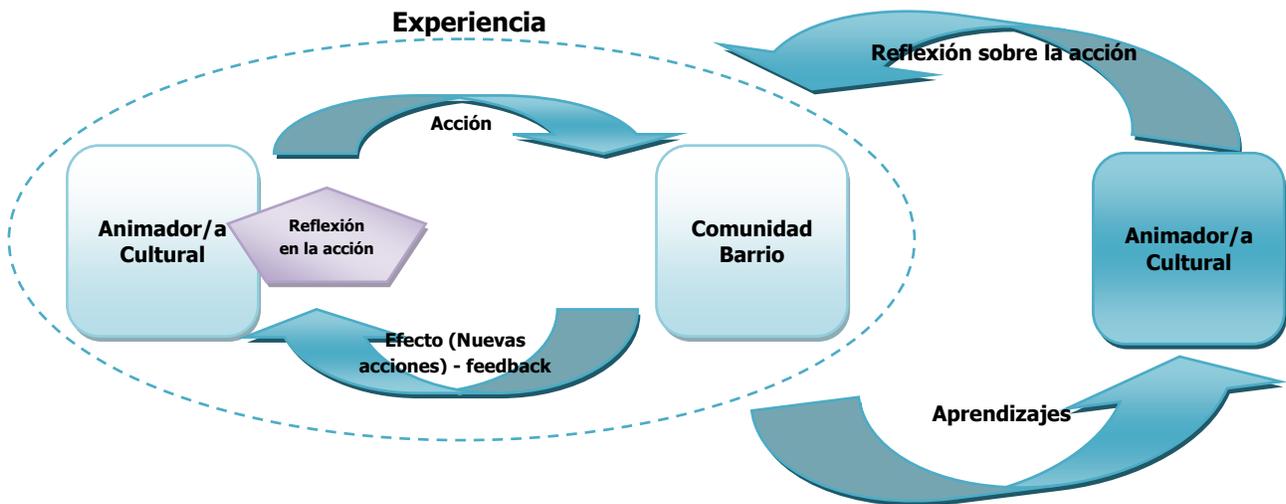
Por otra parte, al ubicar la experiencia como elemento organizador de los procesos de aprendizaje, propiciamos procesos de **reflexión sobre la acción**, que difieren de los procesos anteriores, porque en este caso tomamos nuestra propia práctica como objeto de reflexión, ya sea para compararla con un modelo o diseño previo, para explicarla o para criticarla. La reflexión sobre la práctica tiene sentido para comprender, aprender e integrar lo que ha acontecido. (Perrenoud, op. cit.)

### 3.5 Opciones metodológicas de aprendizaje.

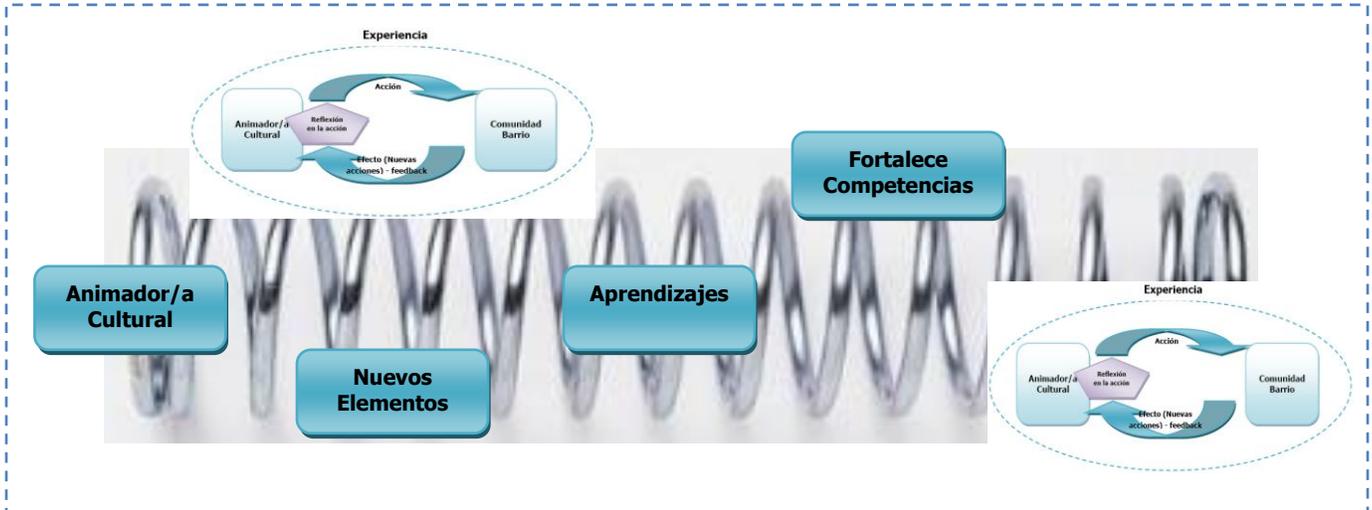
En concordancia con lo planteado en el punto anterior, para construir una metodología que permita alcanzar los objetivos propuestos, proponemos ubicar la experiencia como organizador del aprendizaje de animadores y animadoras culturales, en la siguiente lógica: El animador o animadora inicia acciones en el barrio, hacia la comunidad, que generan efectos –nuevas acciones– por parte de la comunidad, que retroalimentan al animador/a y le exigen *reflexionar en la acción* para responder a las acciones de la comunidad y continuar el proceso de trabajo.



Por otro lado, cuando el animador o la animadora cultural se ubica en otra posición frente a la experiencia, no dentro de ella, sino fuera de ella, ex – post; podrá reflexionar sobre la experiencia como un todo, incluyendo sus propias acciones, lo que genera aprendizaje:



Luego, con el proceso de formación y capacitación para animadores y animadoras culturales 2007 y 2008, nos proponemos lo siguiente:



Con la metodología se buscará que el animador (o la animadora) haga un ejercicio reflexivo inicial sobre la experiencia, a partir de los marcos de referencia con los que cuente previamente. Posteriormente, se le entregarán nuevos elementos (conocimientos teóricos, metodologías, valores, etc.) que alimentarán, complementarán o re-estructurarán una nueva reflexión, la cual generará aprendizajes (reconciliación integradora de antiguos y nuevos marcos de referencia) que redundarán en un fortalecimiento de las competencias requeridas para enfrentar nuevamente la experiencia.

De este modo, se propone articular el proceso de aprendizaje en diferentes momentos, unidos por un tema –en formato de módulo y asociado a las competencias requeridas- como hilo conductor:

1. **Construcción de la experiencia:** el animador o animadora es invitado/a a reconstituir la experiencia barrial en un texto/discurso, a través de preguntas motivadoras. Este primer momento, construir un discurso sobre la experiencia, ya constituye un proceso reflexivo.
2. **Confrontación y de-construcción de la experiencia con nueva información.** El animador o animadora es invitado/a a conocer nuevos marcos de referencia (nuevos conceptos, nuevas metodologías, nuevos enfoques).
3. **Re-construcción de la experiencia:** El animador o animadora es invitado/a a reflexionar –esta vez, conscientemente sobre la base de su texto/discurso inicial- integrando los nuevos marcos de referencia.

- 4. Evaluación de aprendizajes:** El animador o animadora es invitado/a a relevar o visibilizar los elementos que considera diferentes entre el momento 1 y el momento 3, proponiendo nuevas alternativas de acción a seguir en el proceso de trabajo territorial.

### **3.6 Modalidad de aprendizaje.**

Para llevar a cabo este proceso de formación y capacitación 2008, se contará con instancias de aprendizaje presencial (jornadas zonales y regionales) e instancias de aprendizaje a distancia, en la lógica de una Comunidad Virtual de Aprendizaje.

La articulación de ambas instancias debe hacerse mediante una continuidad metodológica, orientada al logro de los objetivos del Plan –es decir, el desarrollo y/o fortalecimiento de competencias- distribuyendo los diferentes contenidos en estas instancias.

De este modo, podemos conceptualizar el proceso de formación y capacitación 2008, bajo la categoría de **blended learning**<sup>26</sup>.

### **3.7 Hacia un Currículum de formación y capacitación.**

La organización del currículum de formación y capacitación 2008, se realizará en base al mapa de competencias técnicas que son requeridas por parte de animadores y animadoras para una conducción efectiva del proceso de trabajo territorial, orientado a la obtención de resultados, y al logro de productos asociados a dichos resultados.

Para ello, el Programa Creando Chile en mi Barrio del CNCA, hace una alianza de cooperación con diferentes instituciones -FORJA, Fundación para la Superación de la Pobreza, Fundación Ideas- las cuales -incluyendo al CNCA- aportarán sus diversas expertises para el desarrollo y fortalecimiento de las competencias técnicas.

De este modo, cada institución se focalizará en las competencias específicas más conectadas con su experiencia y experticia, para **proponer** contenidos (organizados en conocimientos teóricos, conocimientos prácticos y actitudes a promover) y **acordar** contenidos en aquellas competencias en que cada institución puede hacer aportes teórico-metodológicos. Una vez realizado este ejercicio, se construirá el currículum de formación y capacitación 2008, el cual funcionará como una

---

<sup>26</sup> “Aquel modo de aprender que combina la enseñanza presencial con la tecnología no presencial” en Bartolomé, 2004.

guía organizadora de procesos de enseñanza aprendizaje, siempre flexible y disponible a ser modificado si se requiere.

