

Herramientas para la Gestión Cultural Local

ORIENTACIONES GENERALES

ORIENTACIONES GENERALES



Herramientas para la gestión cultural local

Publicación a cargo de: **Carolina Spencer (CNCA)**

Coordinación editorial: **David Donoso (CNCA)**

Producción editorial: **Manuel Guerra (CNCA)**

Asesoría producción editorial: **Marianela Riquelme e Hilda Pabst (CNCA)**

Asesoría externa: **Pablo Villoch, Valeria Salazar y Natalia Uribe**

Diseño y diagramación: **Identidad y Comunicación Verde Ltda.**

Ilustración: **Manuel Córdoba**

Supervisión de diseño: **Soledad Poirot (CNCA)**

Corrección de textos: **Marianela Riquelme y Mónica Muñoz (CNCA)**

© Consejo Nacional de la Cultura y las Artes
www.cultura.gob.cl



Se autoriza la reproducción parcial citando la fuente correspondiente. En este libro se utilizó para el cuerpo de texto la tipografía *Australis*, creada por el diseñador chileno Francisco Gálvez, fuente ganadora del Gold Prize en los Morisawa Awards 2002 de Tokio.

1ª edición, diciembre de 2012

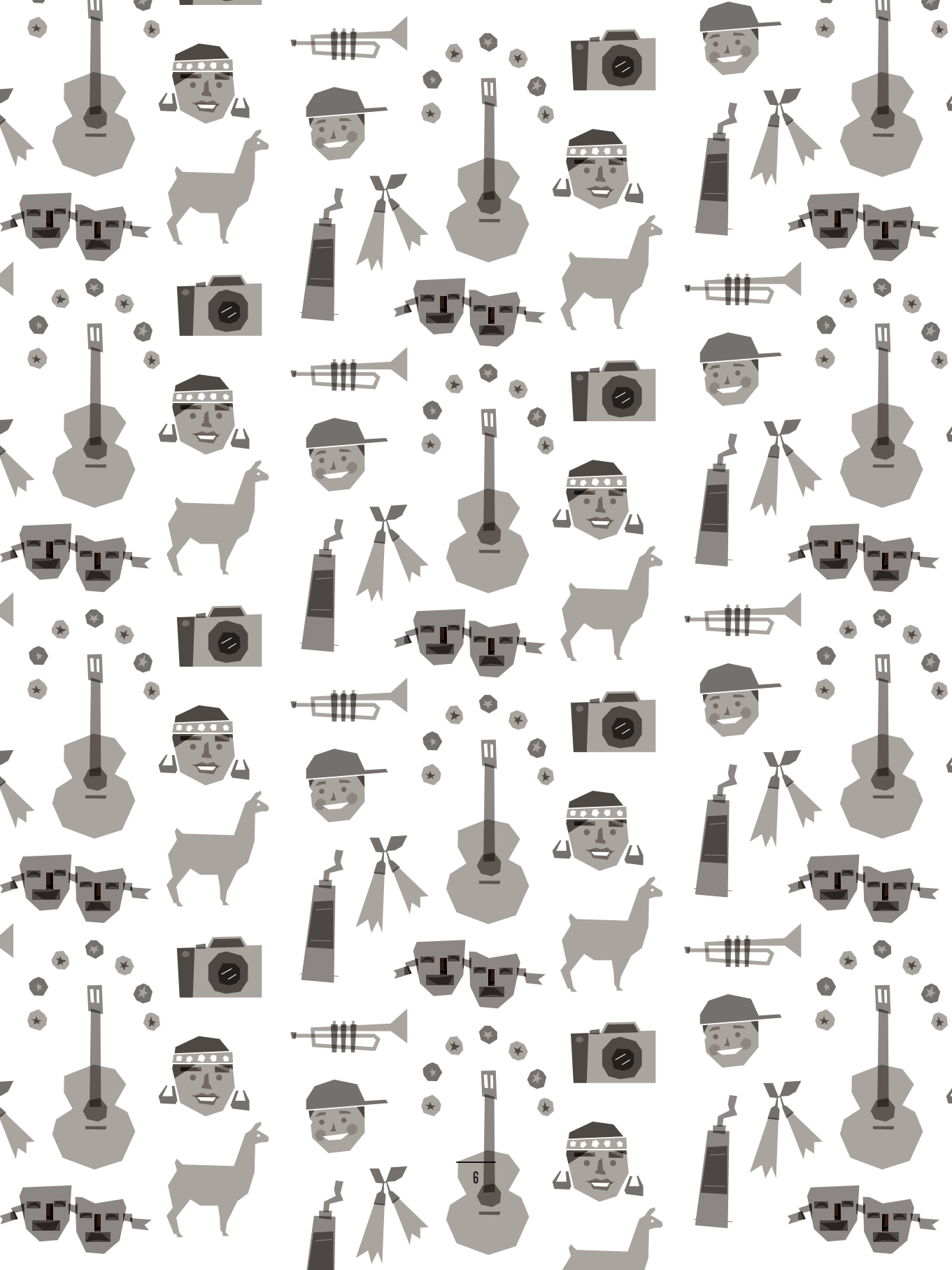
Se imprimieron 1.700 ejemplares

Impreso en Quad/Graphics Chile S.A.

Santiago, Chile

ORIENTACIONES GENERALES

Publicaciones
Ccultura



PRESENTACIÓN

HERRAMIENTAS PARA LA GESTIÓN CULTURAL LOCAL es un material formativo diseñado por el programa Fomento al Desarrollo Cultural Local del Consejo Nacional de la Cultura y las Artes.

Está pensado para que profesionales, gestores, educadores, promotores o facilitadores culturales puedan compartir nociones básicas y conceptos relevantes de la gestión cultural con quienes se inician en la labor de rescate y promoción de la cultura y las artes: artistas, cultores, gestores, encargados de cultura, entre otros.

Las herramientas proponen, además de contenidos, una metodología asociada. El objetivo es que los facilitadores, promotores o gestores generen instancias que movilicen los aprendizajes. Por tanto más que entregar contenidos que se conviertan en marcos referenciales y límites absolutos para la comprensión, se busca alentar la construcción del sentido de los mismos, según las realidades, vivencias, historias e identidad de las personas y sus respectivos territorios.

Detrás de este esfuerzo formativo existen varias convicciones; en primer lugar que el aprendizaje para que sea aprehendido debe enraizarse en experiencias que sean significativas y por lo tanto tienen que hacer sentido; en segundo lugar que quienes hoy son sujetos del aprendizaje mañana pueden a través de este mismo documento ser formadores; en tercer lugar que para hacer se debe comenzar por saber y ello supone un ejercicio inicial de diagnóstico y de observación del territorio; en cuarto lugar, que el goce y acceso a manifestaciones y expresiones artísticas culturales es un derecho y se garantiza y robustece en labores o acciones conjuntas que puedan establecerse entre el Estado, la sociedad civil y los más diversos actores territoriales; y en quinto y último lugar, que la cultura de nuestros territorios se salvaguarda, se potencia y se proyecta si es puesta en valor por sus propios habitantes como parte de un reconocimiento identitario.

Esperamos que estas herramientas posibiliten el reconocimiento de las identidades locales para poner en valor nuestra rica y vasta biografía nacional.

ORIENTACIONES GENERALES

Las temáticas aquí abordadas deben coherencia y referencia a prácticas previas de aprendizaje realizadas por programas socioculturales del Consejo Nacional de la Cultura y las Artes a través de su Departamento de Ciudadanía y Cultura. Entre dichas experiencias se encuentran principalmente el Diplomado Virtual en Gestión Cultural¹ y las Escuelas de Líderes del Programa Creando Chile en mi Barrio. Sus orientaciones se encuentran a sí mismo en concordancia con los objetivos y las estrategias de las Políticas Públicas en Cultura para el periodo 2011-2016.

Las herramientas que presentamos a continuación están compuestas por seis contenidos que poseen temáticas claves para desarrollar capacidades iniciales en el ámbito de la promoción de la cultura y las artes, a saber: Derechos Culturales, Apreciación Artística, Gestión Cultural Local, Redes de Colaboración, Difusión y Producción Técnica.

Estas temáticas están estructuradas de tal manera que quien realice las actividades propuestas, tendrá a la mano no solo los contenidos sino también la metodología para su implementación.

De esta manera cada temática se desarrolla en una guía que posee tres partes:

1. Síntesis teórica del contenido.
2. Un caso que ejemplifica el contenido y busca generar debate y reflexión.

1. Realizado en 2011 entre la Universidad de Chile, El Consejo Nacional de la Cultura y las Artes y la OEI, el cual fue entregado en becas para 48 encargados de cultura de los Municipios adheridos al programa.

3. Fichas de actividades que a partir de ejercicios prácticos buscan de manera participativa facilitar los aprendizajes propuestos para cada contenido.

De manera complementaria se ha incluido una pauta de evaluación que puede ser aplicada luego de cada actividad y para todos los contenidos. Esta pauta permite que los facilitadores que implementan las actividades, puedan observar su quehacer y mejorar aspectos y elementos en próximas jornadas.

Las guías poseen un orden lógico de implementación cronológica que supone aprendizajes que van desde lo general a lo particular y buscan dar respuestas a interrogantes reconocidas en el ejercicio de la gestión cultural: ¿qué y cuáles son los derechos culturales? ¿qué es la apreciación artística? ¿qué opciones de financiamiento existen para proyectos culturales? ¿cómo se gestiona una red? ¿cómo se difunde una creación? ¿cómo se produce una actividad artística? entre otras.

El formato modular de las guías permite que quien las implemente, pueda relevar algunos contenidos, descartar otros o bien alternar el orden si existe alguna necesidad puntual en la comunidad que así lo requiera. La idea es observar y reconocer las necesidades locales para que ello de luces respecto de la pertinencia de los contenidos.

Con el fin de graficar qué busca cada contenido se ha elaborado un cuadro resumen que indica los objetivos esperados por temática.

OBJETIVOS Y RESULTADOS

DERECHOS CULTURALES

OBJETIVOS

Los actores se reconocen como sujetos de derecho en el ámbito de la cultura.

RESULTADOS

1. Los actores realizan ejercicios prácticos con las dimensiones de derechos culturales reconociendo su relevancia.
2. Los actores reconocen el valor ciudadano del ejercicio del derecho cultural.

APRECIACIÓN ARTÍSTICA

OBJETIVOS

Los actores al observar y/o experimentar una obra pueden reflexionar respecto de esta.

RESULTADOS

3. Los actores reconocen e identifican las diversas disciplinas artísticas.
4. Los actores reconocen que en cada obra existe un sentido y un significado.
5. Los actores realizan ejercicios prácticos para la formación de audiencias.

GESTIÓN CULTURAL LOCAL

OBJETIVOS

Los actores reconocen en la formulación de proyectos una herramienta útil para activar los intereses culturales de las comunidades.

RESULTADOS

6. Los actores reconocen su identidad como eje desde el que se despliega la gestión.
7. Los actores identifican a través de un proceso reflexivo y de diagnóstico ideas para un proyecto artístico cultural.
8. Los actores reconocen dentro de las oportunidades de financiamiento aquellas que posee el Consejo de la Cultura a través de los Fondos Concursables o Fondart.

RESULTADOS ESPERADOS

GESTIÓN DE REDES

OBJETIVOS

Los actores comprenden la relevancia del trabajo asociativo para la gestión.

RESULTADOS

9. Los actores identifican a otros actores culturales relevantes del territorio.
10. Los actores reconocen diversos tipos de liderazgo.
11. Los actores adquieren herramientas para la formalización de organizaciones culturales.

DIFUSIÓN

OBJETIVOS

Los actores identifican elementos identitarios y culturales que son útiles para articular un lenguaje comunicacional.

RESULTADOS

12. Los actores elaboran discursos y mensajes que tengan relación con la comunidad.
13. Los actores reconocen lugares característicos del territorio como espacios de difusión.

PRODUCCIÓN TÉCNICA

OBJETIVOS

Los actores se familiarizan con nociones técnicas para el desarrollo de actividades y espectáculos artístico culturales.

RESULTADOS

14. Los actores reconocen elementos asociados a la pre producción de actividades.
15. Los actores reconocen elementos asociados a la producción de actividades artísticas.
16. Los actores pueden evaluar y analizar condiciones de éxito y debilidades de las producciones y espectáculos artísticos.

CONSIDERACIONES RESPECTO AL APRENDIZAJE

Comúnmente se denomina aprendizaje al proceso en el que una persona, a través del estudio y la enseñanza, adquiere conocimientos, habilidades, valores y actitudes. Se piensa que las personas aprenden no solo cuando reciben los contenidos sino además cuando son capaces de reflexionar en torno a los mismos.

No obstante, desde hace algún tiempo hasta esta parte, la educación que traspasa o entrega datos y contenidos en la lógica educador-educando o emisor-receptor a través de ejercicios de memorización o repetición, parece no ser suficiente para que ese contenido sea relevante. A la luz de aquello, el aprendizaje significativo cobra suma importancia.

APRENDIZAJE SIGNIFICATIVO

El aprendizaje significativo supone un vínculo entre los contenidos que son enseñados y las propias vivencias que poseen quienes los aprehenden; en otras palabras este aprendizaje es capaz de conectarse con las experiencias previas que poseen todas las personas.

En ese contexto se basa en un modelo constructivista de enseñanza. Este tipo de enfoque plantea que el sujeto que aprende debe ser el constructor y creador de su propio aprendizaje y no solo un reproductor o receptor de contenidos o de conocimientos que provienen de terceros.

No hay aprendizaje profundo y duradero sin el involucramiento activo del que aprende.

El aprendizaje más efectivo se produce entonces cuando las personas o actores consiguen relacionar una temática o contenido a la luz de sus propios procesos, vivencias, experiencias y universos de sentido.

Todos los actores deben poder construir significados para los contenidos, integrándolos a sus propios esquemas de comprensión de realidad.

Por ello el aprendizaje tiene sentido siempre y cuando este se vincule con las personas y lo que ellas son y saben, de este modo surge una nueva significación del contenido que se conectará con cada individualidad.

Herramientas para la gestión cultural local posibilita que quienes implementen los contenidos, generen espacios de reflexión y conversación a través de ejercicios prácticos, fundamentalmente para que los actores o estudiantes puedan vincular y enraizar dichas temáticas con sus saberes y contexto.

Quien lidere estos procesos de aprendizaje (profesionales, gestores, educadores, promotores o facilitadores) debe poner especial énfasis en que estas guías son propositivas y no impositivas, están pensadas más que para cerrar la comunicación, para que esta se abra.

Para estos fines los ejercicios también están pensados para que se trabajen dimensiones indisociables del aprendizaje tales como los afectos, los recuerdos, los valores o los saberes, por ejemplo.

Esperamos asimismo que el proceso que supone el aprendizaje sea asociado con recuerdos y emociones positivas. Por ello si la intención es generar aprendizajes memorables, es necesario desarrollar, en el contexto de las acciones formativas, un ambiente donde se vivan emociones positivas, como momentos de humor, afecto, inspiración, entusiasmo y entretenimiento.

2

DIVERSIDAD DE ESTILOS DE APRENDIZAJE

Todas las personas tienen capacidad para aprender pero todas aprenden de maneras distintas.

El aprendizaje en niños busca estimular todos los sentidos (la vista, el oído, el tacto, el olfato y el gusto) para que observando, escuchando, leyendo, tocando, dibujando, equivocándose y preguntando los niños generen emociones y sensaciones que les permitan expresar y construir ideas, desarrollar su imaginación, su capacidad creativa, para así estimular el conocimiento de sí mismos y del mundo que los rodea.

A medida que el ser humano crece va mostrando algunas preferencias por estilos de aprendizaje que tendrán que ver con su historia, su contexto sociocultural y sus características biológicas y fisiológicas.

De ese modo, se pueden distinguir modos de representación para el aprendizaje: visual (predomina el sentido de la vista), auditivo (predomina el sentido del oído) y kinestésico (predomina el sentido del tacto y el movimiento).

Esto cobra relevancia al considerar que las guías que aquí se presentan requieren de alguien que diseñe experiencias de aprendizaje para otras personas.

Los profesionales o gestores que poseen este rol deberán ser conscientes de que la selección de los modos de aprendizaje determinará el nivel de resultados esperados.

Por ejemplo se puede estar ante un grupo en el que sea necesario integrar de manera coherente los estilos, por lo que las actividades deben tomar en cuenta elementos visuales, auditivos y kinestésicos.

3

PRINCIPIOS DEL APRENDIZAJE EN ADULTOS

A continuación se han enumerado algunos aspectos del aprendizaje para adultos que son relevantes de tener en consideración cuando se implementen las guías o bien en contextos en los que se realicen instancias formativas.

Aprendizaje selectivo

Se aprende solo lo que se quiere aprender

El ser humano se resiste a que le impongan una lección por tanto es vital el ejercicio de ejemplificar los contenidos y temáticas con casos que sean significativos para los sujetos del aprendizaje o bien demostrando la relevancia práctica de lo aprendido.

En esa perspectiva es fundamental que quien facilite estas acciones de capacitación tenga un conocimiento previo del entorno cultural en el que se desarrollarán: el nivel de desarrollo cultural del territorio, las posibilidades y experiencias de acceso a la cultura anteriores, los lugares y usos lingüísticos tradicionales y relevantes del lugar, etc.

Aprendizaje social

Aprender es una experiencia de interacción social

Se aprende de otros, con otros, observándolos, escuchándolos, jugando y conversando con otros.

En jornadas desarrolladas como Consejo de la Cultura se ha comprobado que la invitación que pueda hacerse a terceras personas a jornadas o mesas de trabajo, en el que estas den cuenta de buenas prácticas o factores de éxitos asociados a la gestión cultural, enriquece indudablemente el aprendizaje. Quienes se encuentran en estados más iniciales de conocimiento técnico necesitan testimonios inspiradores que les permita visualizar la factibilidad de resolver conflictos, superar adversidades y mejorar condiciones para el éxito de sus iniciativas.

Aprendizaje vivencial

Se aprende más cuando se es protagonista del proceso de aprendizaje

Si nos acostumbramos a que nos den los peces, difícilmente nos motivaremos para aprender a pescar por nuestra cuenta.

Para quienes facilitan las actividades es relevante mencionar que pueden considerar los casos propuestos en las guías y adaptarlos a la realidad local, con el fin de que los asistentes se sientan representados y puedan asociar los contenidos con sus vivencias.

Aprendizaje por repetición

Se aprende más cuanto más se procesa la información

Es distinto el efecto de escuchar por coincidencia una información que leerla, copiarla, escribirla, interpretarla, analizarla, resumirla y reflexionar sobre ella.

En este sentido el número de sesiones de trabajo propuestas en las guías también son referenciales y en caso que el facilitador reconozca que los contenidos no fueron profundizados suficientemente, puede optar por realizar sucesivas sesiones de trabajo.

Ensayo y error

Si se comete siempre el mismo error, es que no hubo aprendizaje

Equivocarse constituye una oportunidad de aprendizaje, siempre que se dé un tiempo para reflexionar, darse cuenta del error y cambiar el comportamiento para que no vuelva a ocurrir.

Por eso es que la posibilidad de realizar ejercicios prácticos aparece como un factor relevante para lograr aprendizajes. Este tipo de formato favorece el reconocimiento de aquello que se ha hecho mal y por lo tanto, también, de la diversificación de estrategias de acción mirando hacia el futuro.

EVALUACIÓN

El siguiente cuestionario busca establecer una guía que le permita al facilitador ir evaluando su propio trabajo a partir de las consideraciones de los participantes en las acciones de capacitación, por tanto deberá imprimir copias para los asistentes.

	DE ACUERDO	EN DESACUERDO
Accesibilidad del lugar		
La temática es relevante		
Pude dar una opinión		
Fue pertinente la fecha y hora del taller		
El encargado del taller fue cercano		
Se generó un ambiente que favoreció mi aprendizaje		
Siento que he aprendido algo nuevo		
Se cumplieron los objetivos del taller		
Resolví dudas		
Siento que aprendí		

LO MEJOR DEL TALLER FUE...

SUGIERO MEJORAR...

[illegible]

CÓMO INTERPRETAR LOS DATOS ARROJADOS POR LA EVALUACIÓN

**Entre 9 y 10
acuerdos**

**Vas por buen
camino**

Ocúpate de mantener el nivel
de lo realizado pues estás
logrando los objetivos.

**Entre 6 y 8
acuerdos**

**Estás encaminado
pero puedes mejorar**

Estás a punto de cumplir
los objetivos. Replica
aquello que has hecho bien
y mejora aquello que no ha
sido bien evaluado por los
participantes.

**Entre 3 y 5
acuerdos**

**Tienes puntos a favor,
pero debes mejorar**

Has avanzado, pero no estás siendo lo suficientemente claro. Escucha lo que los participantes tienen para decir y aportar. Ahí puede estar la clave de la mejoría.

**Menos de 3
acuerdos**

**Necesitas cambiar la forma
de encarar las acciones de
formación.**

No estás cumpliendo con los objetivos. Lo más probable es que no estés siendo lo suficientemente claro ni cercano con los participantes y que los temas no hayan sido abordados de acuerdo a sus experiencias e intereses.

Notas

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

PUBLICACIONES CULTURA es una serie de proyectos editoriales sin fines de lucro del Consejo Nacional de la Cultura y las Artes que tiene por objeto difundir contenidos, programas y proyectos relacionados con la misión de la institución.

Cuenta con un sistema de distribución que permite poner las publicaciones a disposición del público general, utiliza de preferencia tipografías de origen nacional y papel proveniente de bosques de manejo sustentable y fuentes controladas.

Luciano Cruz-Coke Carvallo

Ministro Presidente del Consejo Nacional de la Cultura y las Artes

Carlos Lobos Mosqueira

Subdirector Nacional

Magdalena Aninat Sahli

Directora de Contenidos y Proyectos

Soledad Hernández Tocol

Asesora de Contenidos y Proyectos

Lucas Lecaros Calabacero

Coordinador de Publicaciones

Miguel Ángel Viejo Viejo

Editor y productor editorial

Ignacio Poblete Castro

Director de Arte

Programa Fomento al Desarrollo Cultural Local
Consejo Nacional de la Cultura y las Artes



Publicaciones
Cultura