



**Informe de sistematización:
Reflexiones y propuestas de la Región Metropolitana al
Encuentro Nacional de Puntos de Cultura Comunitaria**

Santiago, agosto de 2026

**Informe de sistematización:
Reflexiones y propuestas de la Región Metropolitana al
Encuentro Nacional de Puntos de Cultura Comunitaria**

Convocado por las organizaciones del Programa Puntos de Cultura Comunitaria Región Metropolitana.

Informe elaborado por Escuela de Gestores y Animadores Culturales, Egac.



Esta obra se encuentra bajo la licencia Atribución-NoComercial-SinDerivadas 4.0 Internacional de Creative Commons. Esta licencia permite copiar y distribuir el material en cualquier medio o formato, sin adaptarlo, únicamente con fines no comerciales y siempre que se cite su origen. CC BY-NC-ND incluye los siguientes elementos: se debe dar crédito al creador, solo se permiten usos no comerciales de la obra y sin derivados ni adaptaciones.

Santiago, agosto de 2026.

Índice

1. Presentación	4
2. Antecedentes previos.....	6
3. Conclusiones del análisis por eje temático	8
4. Conclusiones generales	30
5. Organizaciones participantes	32

1. Presentación

Como aporte a la realización del Encuentro Nacional de Puntos de Cultura Comunitaria durante los meses de junio y julio de 2026, las organizaciones integrantes del Programa Puntos de Cultura Comunitaria de la Región Metropolitana se reunieron durante cinco semanas para analizar colectivamente los ejes de trabajo de este Encuentro.

Estas reuniones fueron convocadas con la debida antelación mediante correo electrónico dirigido a todas las organizaciones que integran el programa, logrando concretar la participación de un total de 35 organizaciones que formaron parte de este proceso.

Las reuniones se realizaron en modalidad en línea a través de la plataforma *Zoom* entre las 19:30 y 21:30 horas, en base al siguiente calendario de discusión:

- Información sobre el Encuentro Nacional (9 de junio).
- Eje 1: Implementación y funcionamiento del programa PCC (23 de junio).
- Eje 2: Articulación territorial e interministerial (30 junio).
- Eje 3: Sustentabilidad y proyección política (14 de julio).
- Eje 4: Gobernanzas regionales y representación nacional (21 de julio).

Para la realización de las reuniones temáticas una comisión conformada previamente, elaboró una serie de preguntas para cada uno de los temas con la finalidad de facilitar la conversación, las que fueron socializadas previamente.

Como modalidad de diálogo, se definió que las reuniones iniciaran con la lectura de las preguntas de la sesión respectiva, para luego dar paso a un trabajo de grupos organizados en salas y creados de forma aleatoria, donde se abordaron las preguntas señaladas. Luego de esto, se realizó una plenaria donde un(a) representante de cada grupo expuso una síntesis de lo conversado al colectivo. Del mismo modo, se estableció que cada sesión daría origen a un acta que reflejara las conclusiones de la jornada, elaborada a partir de los apuntes de cada grupo de trabajo.

El proceso inició el martes 9 de junio, socializando diversas informaciones referidas al Encuentro Nacional, en especial, sobre la solicitud del programa de definir a la brevedad la nómina de delegados a dicha instancia, iniciando de este modo, la discusión sobre los diversos asuntos relacionados con la situación de las organizaciones y el Programa Puntos de Cultura Comunitaria.

De este modo, se acordó sistematizar todas las discusiones desarrolladas durante las reuniones y elaborar un documento de trabajo, que, junto con dar cuenta de las opiniones de las organizaciones sobre los temas abordados, se constituya en un elemento orientador del quehacer colectivo en la región.

Para el desarrollo del presente documento se tomaron como base las actas de cada una de las reuniones establecidas en el calendario, los audios de las reuniones de *Zoom*, así como las minutas de los grupos de trabajo que conformaron las conclusiones de cada una de estas sesiones. En ese sentido, se puso especial cuidado en respetar el sentido, énfasis puestos en las respectivas conclusiones, manteniendo en la mayoría de los casos las redacciones originales, mientras que, en otros con menor desarrollo del texto, se buscó homologar con la redacción general del documento.

Asimismo, y en virtud de no incorporar redacciones estandarizadas o que no den cuenta efectiva de lo conversado, el presente documento ha sido elaborado completamente sin intervención de Inteligencia artificial.

Finalmente, las propuestas surgidas en algunos grupos fueron ordenadas al final de cada eje y presentadas como “propuestas de mejora”, incorporando al final del documento un resumen preliminar de cada uno de los temas.

Santiago, agosto de 2026.

2. Antecedentes previos

La primera de las reuniones virtuales se realizó el martes 9 de junio, convocada por los representantes para informar sobre el desarrollo del Encuentro Nacional de Puntos de Cultura, a realizarse los días 7, 8 y 9 de agosto en la comuna de Puente Alto y elegir democráticamente la delegación que representará a la Región Metropolitana en esta instancia.

En la ocasión se informó que el Encuentro discutirá en torno de los siguientes ejes, ya aprobados por los representantes de las gobernanzas regionales:

- Eje 1: Implementación y funcionamiento del programa PCC.
- Eje 2: Articulación territorial e interministerial.
- Eje 3: Sustentabilidad y proyección política.
- Eje 4: Gobernanzas regionales y representación nacional.

Al respecto, se informó que varias regiones ya han comenzado a trabajar en una matriz para llegar con ella al Encuentro Nacional, acordándose abrir la discusión para consensuar una opinión regional sobre cada uno de estos temas.

Sobre la delegación, se informa que el número de representantes de la Región Metropolitana al Encuentro es de 13 personas, concordando la necesidad de definir colectivamente algunos criterios para conformar la delegación, acordándose luego de recoger la opinión de los presentes los siguientes:

- a) Que integrar la delegación supone el compromiso de trabajar en la preparación regional del Encuentro Nacional y no solo asistir a este.
- b) Renovar la totalidad de representantes elegidos para el Encuentro anterior.
- c) Conformar una delegación con paridad de género.
- d) Que esta sea integrada por “antiguos” y “nuevos” PCC (en el programa).

Tras ello, en dicha reunión se dio inicio este proceso consultando qué organizaciones, cumpliendo con los criterios señalados manifestaban su interés y compromiso en integrar este colectivo. Asimismo, que, considerando el bajo interés de participar como delegado/a, se aprobó la moción que organizaciones que ya hayan ido al Encuentro Nacional anterior en Los Molles, pudieran postular para integrar la delegación al Encuentro de este año.

Como señala el acta respectiva “estas informaciones dieron origen a una serie de planteamientos de los participantes, señalando entre otros aspectos que”:¹

- “El ministerio (de las Culturas), “no pesca” a las organizaciones y que el programa “está donde comenzó”. Qué sólo se exige y no se cumplen los compromisos y que “se espera que hagamos mucho y que lo hagamos gratis”.
- Que el ministerio no conoce la realidad de las organizaciones.
- Se observa que como colectivo estamos respondiendo a las solicitudes del ministerio, pero que no contamos con un plan que nos represente como PCC RM, ni con una agenda de trabajo.
- Que el momento político con un gobierno de derecha está generando mucha incertidumbre, y se vislumbra que vendrá una falta de apoyo a las organizaciones culturales comunitarias para los próximos años.
- Que existe muy baja participación y falta de compromiso de las organizaciones parte del programa y que un número importante de estas no participa más que por y para asuntos administrativos.
- Que entre nosotros no existe una estructura de trabajo lo que genera informalidad, sin seguimiento de los compromisos y acuerdos.
- Que se debe introducir mayor formalidad y establecer las comunicaciones por correo electrónico, no debiendo validar el WhatsApp como canal oficial, sino como herramienta para dinamizar las coordinaciones.
- Que se debe mejorar la metodología de las reuniones, pues no son operativas y desincentivan la participación.
- Que es necesario registrar la asistencia y generar actas de cada reunión.
- Sin embargo, se valora este espacio de articulación, por lo que se debe cuidar y fortalecer mejorando la participación y la forma de trabajo. Se considera que es una oportunidad, que no se debe desaprovechar. También que se debe avanzar con quienes lo deseen y que no se puede esperar a organizaciones que no muestran interés ni compromiso.
- Asimismo, que resulta indispensable generar una instancia o proceso colectivo que permita consensuar un discurso de la delegación de la región al Encuentro Nacional”.

¹ Ver “Acta Reunión Puntos de Cultura Comunitaria Región Metropolitana”. Martes 9 de junio de 2026, 19:30 horas, virtual.

3. Conclusiones del análisis por eje temático

3.1 Implementación y funcionamiento del Programa PCC

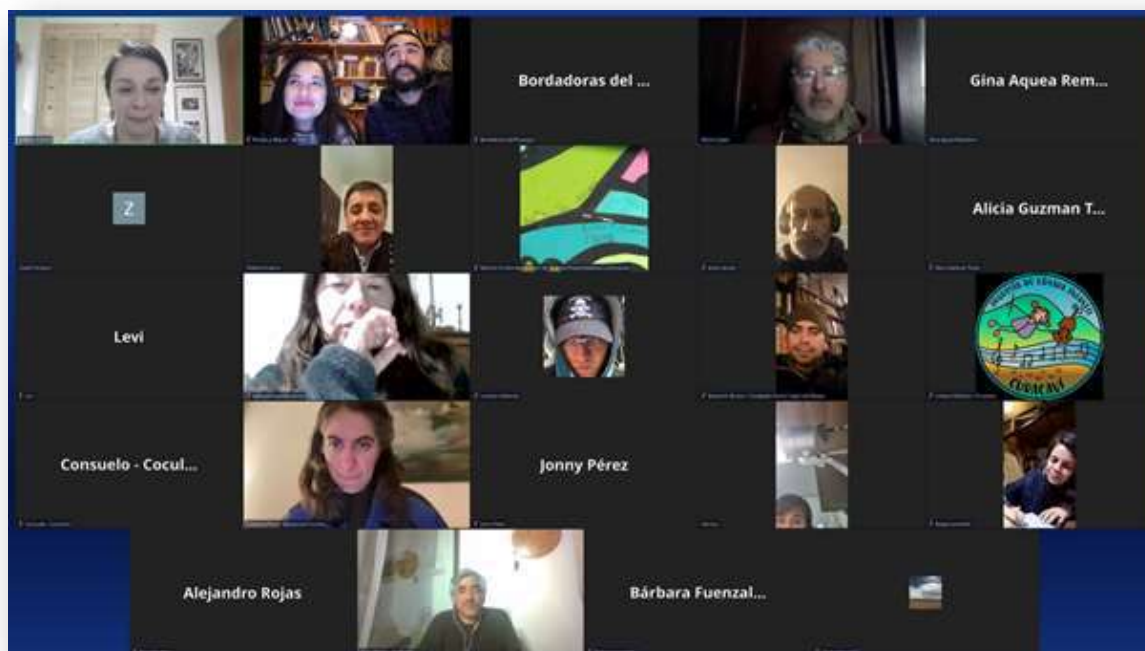


Figura 1: Captura de pantalla reunión del 23 de junio.

Preguntas:

- a) ¿Cómo ha sido el acompañamiento recibido desde el programa?
- b) ¿Qué funciona bien?
- c) ¿Qué dificultades existen?
- d) ¿Qué apoyo necesitamos que hoy no existe?

“... se identifica como principal dificultad que los plazos de entrega de los recursos no resultan adecuados para una planificación oportuna del quehacer de los PCC, lo que dificulta el desarrollo ordenado y sostenido de las acciones programadas”.

- ***Acerca del acompañamiento***

Sobre el acompañamiento del programa a las organizaciones, el trabajo de grupos arroja opiniones diversas. Mientras para algunos, se considera “bueno”, otras organizaciones manifiestan que este es débil o inexistente. A este respecto, algunos representantes que participaron en el pasado Encuentro Nacional del programa, manifestaron que existió un compromiso del ministerio de realizar un acompañamiento de forma más permanente, el que, sin embargo, no se ha dado. A partir de esto, se señala, “el principal apoyo ha provenido de los espacios de gobernanza y de las instancias que hemos generado como Puntos de Cultura”.

Como ejemplo de lo anterior, se señala que las nuevas organizaciones que ingresan al programa no reciben una inducción de parte del ministerio, lo que genera confusiones y pérdida de tiempo, trayendo como consecuencia que se desconozca cómo opera en lo administrativo esta instancia. Esto impacta en temas como el manejo de herramientas digitales, la información de la complejidad y plazos de ciertos procesos como las rendiciones, haciendo necesario que el acompañamiento tenga mayor solidez y sea constante. Esto, especialmente con las organizaciones que se incorporan, más aún si se considera que la información disponible en la página web del programa, no resulta suficiente para orientar adecuadamente dichos procesos.

A pesar de lo anterior, se valora la disposición del coordinador regional del programa para atender consultas sobre distintos temas, con respuestas oportunas y la voluntad de apoyar a resolver dudas. Asimismo, se considera positiva la realización de reuniones en línea periódicas para atender consultas, el acompañamiento realizado a algunas organizaciones tras el diplomado realizado por la UTEM en años anteriores o el registro de un video de parte del ministerio a algunas organizaciones de la región, que favorece la visibilización de su trabajo. Sin embargo, se considera necesario que en la región existan más funcionarios en el programa, pues se advierte que están sobrepasados en lo laboral y que solo dos personas son absolutamente insuficientes para atender al conjunto de organizaciones que pertenecen al programa en la Región Metropolitana.

- ***Acerca de los avances del programa***

Acerca de las dimensiones en las que el programa funciona apropiadamente, tal como en otras, existen coincidencias importantes, sin embargo, no es posible afirmar que todos los elementos positivos impliquen un consenso total.

En el ámbito de las comunicaciones se reconocen avances, principalmente en la posibilidad de acceder a reuniones para resolver eventuales dudas y, del mismo modo, se valora la accesibilidad vía correo electrónico, teléfono y personalmente con los profesionales del programa en la región.

Respecto de los procesos de fortalecimiento de competencias para los Puntos de Cultura, se considera que las charlas y capacitaciones realizadas han funcionado adecuadamente, permitiendo que algunos integrantes de las organizaciones hayan accedido a diplomados que inciden positivamente en el desarrollo de sus capacidades.

Sobre la estructura de gobernanza y el sistema de representación existen opiniones diversas. Una parte de las organizaciones reconoce que estos elementos constituyen una buena propuesta por parte del programa, mientras que, para otras, este tema es un asunto considerado como debilidad, principalmente por la falta de claridad en sus procesos y la tendencia a realizar consultas reiteradas ante asuntos operativos que pueden resolverse de manera más eficiente. Por su parte, diversos representantes de organizaciones recientemente incorporadas al programa, manifiestan que no poseen información para opinar de este tema.

En asuntos financieros, las organizaciones valoran que los recursos económicos sean asignados a través de los procesos de postulación establecidos. Sin embargo, como en otras dimensiones abordadas, no existe consenso al respecto. Para algunas, el proceso de acceso a estos es considerado como “sencillo”, para otras, aparece como “complejo” o “burocrático”, dando cuenta de que existen apreciaciones distintas sobre este aspecto.

▪ ***Debilidades y desafíos del programa***

Sobre los aspectos que se consideran no están funcionando adecuadamente, se identifican ampliamente los relacionados con los recursos, que, de forma transversal, se señala han disminuido de forma importante. Asimismo, se estima que los procesos de adjudicación de los recursos, son excesivamente técnicos y, con exigencias como una plataforma de ingreso de antecedentes que los asimilan a concursos como Fondart, lo que dificulta el acceso y desvirtúa el sentido del programa. A lo anterior se suma que los plazos establecidos por el programa no se consideran pertinentes para el desarrollo de los procesos y acciones de los Puntos de Cultura pues, no permiten una planificación oportuna de su quehacer, dificultando el desarrollo ordenado y sostenido de sus acciones.



Figura 2: Nube de palabras que con mayor frecuencia se reiteran en este tema.

Se considera que lo anterior se da tanto en la asignación de los recursos como en la ejecución y rendición, procesos que no dialogan con la realidad territorial ni con los tiempos de las organizaciones que son distintos a lo del Estado, afectando la planificación y sostenibilidad de sus procesos comunitarios. Otro asunto que se menciona es que las fechas de traspaso de recursos han cambiado entre un año y otro y que organizaciones con proyectos similares a los de años anteriores no se les han adjudicado los fondos, lo que hace que se pierda la continuidad del aporte. Lo anterior lleva a preguntarse acerca de la finalidad de los Puntos de Cultura y si se debe complejizar o no los proyectos. En esta materia se hace

mención a que algunos Puntos de Cultura aún no cuentan con la documentación de cierre de sus proyectos 2023, lo que los obliga a actualizar las letras de cambio.

Respecto de asuntos administrativos, se constata que algunos formularios para las rendiciones son del Consejo Nacional de la Cultura, CNCA institución que legalmente ya no existe y las orientaciones sobre los procesos de rendición no están consolidados en un manual único. Esto hace que el proceso se vuelva confuso, requiriendo el desarrollo de precisiones administrativas que permitan la correcta ejecución y rendición de los fondos.

Por otra parte, se considera que el programa no tiene la certeza de su continuidad, lo que genera gran incertidumbre y preocupación en las organizaciones. A esto se suma que, mientras disminuyen los recursos disponibles, ha aumentado el número de Puntos de Cultura, lo que ocasiona una competencia por el acceso al financiamiento.

Un tema sensible es el perfil de organizaciones que conforman el Programa Puntos de Cultura Comunitaria, manifestándose diversas opiniones al respecto. Dentro de ellas -y como queda de manifiesto en diversos pasajes de este documento-, en primer lugar, la valoración del reconocimiento del Estado al trabajo realizado por diversas organizaciones culturales comunitarias, expresado en su incorporación al programa. Sin embargo, se manifiesta la preocupación por el perfil de ingreso a esta iniciativa dirigida a “organizaciones culturales comunitarias que promueven la vida cultural en sus territorios”², como señala el ministerio, dándose el caso, según diversas opiniones, del reconocimiento a organizaciones que “no se pueden clasificar como parte de la Cultura Viva Comunitaria”, por tener fines de lucro, poseer “dudosa existencia”, tener finalidades distintas a las culturales, como las juntas de vecinos, o ser emprendimientos económicos. Sin desconocer el que puedan realizar una labor en su área, se señala que esto desperfila al programa, más aún, considerando que se trata de organizaciones que, de común manifiestan escasa o nula participación en las actividades, cuyo único fin es acceder a recursos o “confunden el programa PCC con Sercotec o Fosis”, asunto que se considera indispensable de revisar.

Finalmente, se estima necesario profundizar en la forma de evaluar el programa y sus formas de funcionamiento considerando, por ejemplo, que la programación de acciones responda a las necesidades de las organizaciones, se entregue el sentido de ellas de la manera más amplia posible, que se coordinen las fechas de instancias tales como reuniones, capacitaciones y similares con la antelación necesaria.

² Ver <https://puntos.cultura.gob.cl/quienes-somos/>

- ***Necesidades de gestión y mejoras sugeridas***

Acerca de los apoyos considerados como necesarios, se mencionan la generación de espacios de capacitación en áreas administrativas y contables para las organizaciones, asunto donde se señalan existen muchas debilidades. Al mismo tiempo se considera importante conocer otras vías de financiamiento, ya sea a nivel nacional e internacional. Esto, considerando que al no tener certeza de la continuidad del programa si se conocen otras fuentes de financiamiento para organizaciones culturales comunitarias, se podría avanzar en mayor autonomía para cada una de ellas. Lo contrario, provoca una dependencia al programa, lo que es un peligro para la continuidad y sustentabilidad de las organizaciones.

Del mismo modo, se estima que la información clara y oportuna de los recursos disponibles y la programación de su entrega, permitiría a las organizaciones planificar de forma responsable y en función de sus procesos comunitarios. A partir de la experiencia, de forma mayoritaria se señala que la falta de cumplimiento de los plazos y cronogramas es una constante dentro del programa.

Una preocupación importante es la forma de acceso al financiamiento, ya que, al ser concursable no está garantizado, lo que no se considera coherente con el enfoque de fortalecimiento y sostenibilidad que el programa propuso para los Puntos de Cultura.

Respecto de la asociatividad y espacios, se considera necesario contar con una instancia a nivel regional del tipo jornada o encuentro, que permita conectar y acercar las diferentes organizaciones.

Finalmente, en esta dimensión, se estima que el programa se fortalecería con la incorporación de profesionales con experiencia en organizaciones comunitarias y culturales, permitiendo un acompañamiento más pertinente, cercano y efectivo a los Puntos de Cultura.

3.2 Articulación territorial e interministerial

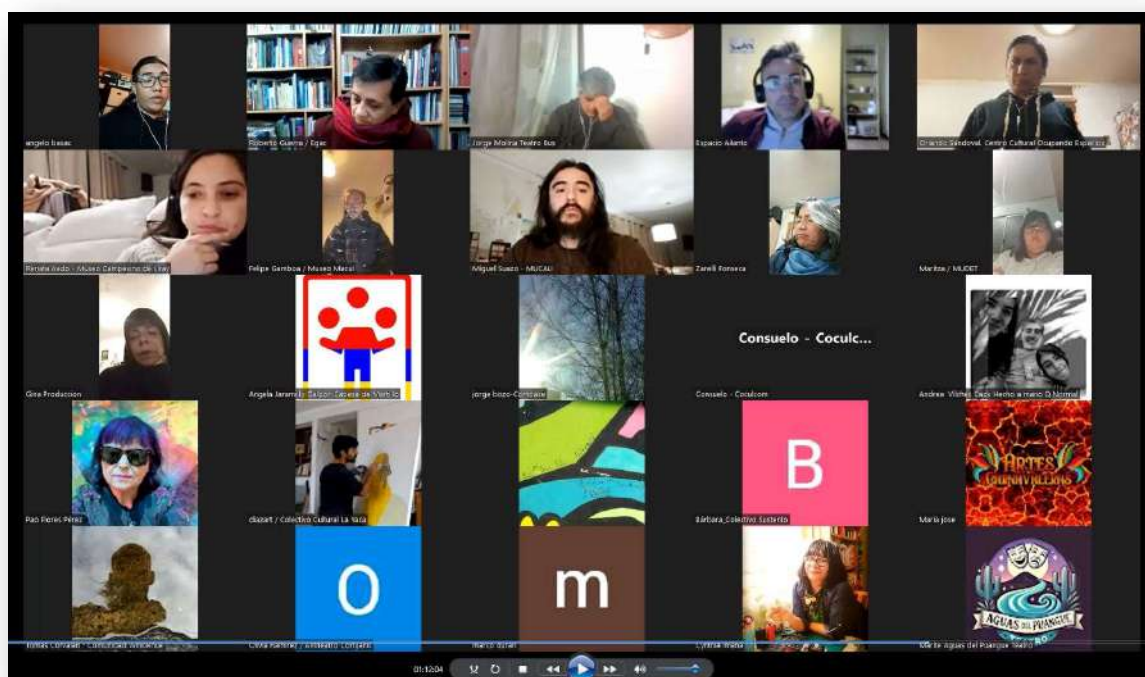


Figura 3: Captura de pantalla reunión del 30 de junio.

Preguntas:

- ¿Cómo debería ser la coordinación con el MINCAP y los diferentes Ministerios?, ¿a través de las mesas interministeriales u otra instancia?
- ¿Cómo evalúas la vinculación y articulación de tu Punto de Cultura Comunitaria con el territorio donde está ubicado (comunidad, municipio, servicios públicos y otros actores)? ¿el ser parte del programa ha facilitado o no esa vinculación?
- ¿Qué vínculos o redes de colaboración has construido con otros Puntos de Cultura Comunitaria? (si la respuesta es no, señalar por qué).
- ¿Existe alguna relación/vínculo/diálogo con el municipio?, ¿consideras que el programa ha respaldado a los PCC ante los municipios?

“... se destacó la importancia de avanzar hacia una verdadera articulación interministerial que reconozca a los PCC como actores estratégicos para el desarrollo local. El trabajo que realizan los PCC trasciende el ámbito cultural, contribuyendo también en áreas como educación, niñez, salud, medio ambiente y desarrollo social”.

- ***Coordinación con el ministerio***

En relación a este tema, el trabajo de grupos presenta diversos tipos de conclusiones, relacionadas con las apreciaciones que poseen las organizaciones sobre el programa y la relación del ministerio con este y de este con los Puntos de Cultura.

En ese sentido, se constata la existencia de falta de información, así como una opinión crítica respecto de la no existencia de una mesa de trabajo con el ministerio “porque nunca se bajó la información”, planteando la pregunta de cómo debiese ser esa instancia, agregando que las articulaciones comunitarias han sido más relevantes y que el Ministerio de las Culturas debiera comprender y reconocer a los Puntos de Cultura como aliados estratégicos en el territorio. Lo anterior, considerando que la diversidad de áreas en las que los Puntos de Cultura trabajan, supera el ámbito cultural pues, integran en su quehacer otras tales como educación, salud, medio ambiente y desarrollo social, considerando diversos grupos sociales.

Respecto de la articulación local, se destaca que es impulsada por las propias organizaciones, con las diferentes instituciones públicas. En este sentido, se estima necesario fortalecer espacios de trabajo comunales, regionales y nacionales que no dependan exclusivamente de las convocatorias del ministerio, sino que también puedan ser impulsados desde los propios territorios y sus organizaciones.

Se estima que, previo a una coordinación intersectorial con otros ministerios, resulta indispensable fortalecer la relación entre el programa y el Ministerio de las Culturas, mejorando los mecanismos de comunicación, acompañamiento, coordinación y toma de decisiones.

En el caso de la coordinación interministerial, se espera la articulación de actores institucionales cuyas acciones incidan o puedan incidir en los Puntos de Cultura como, por ejemplo, el Consejo de Monumentos Nacionales, la Secretaría Regional Ministerial de Vivienda, al Dirección de Obras Municipales, el Gobierno Regional Metropolitano. En este sentido, se estima que las gestiones integrales aportarían a destrabar procesos tales como comodatos, permisos, o apoyos, entre otras posibilidades.

- ***Vinculación comunitaria***

De diversos modos, las organizaciones señalan que, desde antes de ser reconocidas como Punto de Cultura Comunitaria, vienen realizando un trabajo social y comunitario de forma colaborativa con otras organizaciones culturales y sociales, como juntas de vecinos, clubes

deportivos, entre otras, así como con distintos grados de vinculación con su respectiva municipalidad. En ese sentido, se manifiesta que la vinculación con sus territorios es resultado de un trabajo sostenido durante años, en base a la confianza, participación y un fuerte compromiso permanente con las comunidades. De este modo, se puntualiza que, en la mayoría de los casos, el reconocimiento territorial existía antes de incorporarse al programa de Puntos de Cultura Comunitaria, por lo que la legitimidad organizacional es anterior a este reconocimiento institucional.

No obstante, diversas intervenciones manifiestan una mirada crítica de estos procesos, considerando que, mientras para algunos PCC ha sido muy positivo y contribuyente el desarrollar redes de apoyo con otras organizaciones, otros PCC “sólo se activan cuando se ganan un financiamiento”. En ese sentido, se señala que el “Plan de articulación”, ha favorecido el poder conocer organizaciones y experiencias de otros territorios, como el rural, y generar nuevas vinculaciones más allá del entorno comunal habitual. Este financiamiento ha servido para costear el pago de honorarios de los equipos de los PCC, generando mejores condiciones para el desarrollo del trabajo, lograr mayor y mejor presencia en actividades, fortalecer la difusión, disminuyendo el volumen habitual de voluntariado del trabajo, aunque, generando también “nuevos problemas”, relacionados con las rendiciones de los recursos entregados.

También se manifestó con fuerza que, pese al reconocimiento institucional de poder pertenecer al programa, persisten importantes dificultades de financiamiento para sostener las actividades de las organizaciones, por lo que las organizaciones logran sostener sus actividades y programaciones en base a la autogestión, el voluntariado y la búsqueda permanente de recursos para dar continuidad al trabajo.

Un aspecto positivo ha sido el acceso a instancias de capacitación, la participación en encuentros y algunos espacios de articulación con otras organizaciones, que son vistos como los aspectos más positivos en este ámbito, relevando la importancia del desarrollo de vínculos de afecto y confianza entre las organizaciones. Sin embargo, existe coincidencia en señalar que el programa posee un impacto limitado en cuanto al reconocimiento por parte de municipios y otros servicios públicos, debido a la escasa difusión que posee y la falta de una estrategia de articulación con las instituciones del Estado. En este sentido, se señala que uno de los elementos que contribuye a esta situación es la falta de información a los nuevos PCC, que la información sea muy tardía, así como mayor claridad, contenidos y dinamismo en el sitio web del programa, que no se publica información relevante, como tampoco se da cuenta de todo lo que se hace. Es por ello, que han sido los propios Puntos

de Cultura Comunitaria quienes han asumido la tarea de dar a conocer el programa en sus territorios y posicionarlo frente a las autoridades locales.



Figura 4: Nube de palabras que con mayor frecuencia se reiteran en este tema.

Se valora creación de un grupo de WhatsApp y los encuentros regionales que se han realizado desde el año 2024, que se valoran como espacios muy relevantes para el conocimiento de las organizaciones, generación de confianzas y el apoyo mutuo.

- ***Redes y colaboración***

Las experiencias compartidas fueron diversas. Para un número importante de organizaciones se destaca que el programa ha favorecido el conocimiento mutuo entre los Puntos de Cultura, permitiéndoles generar redes de colaboración, desarrollar iniciativas conjuntas, compartir experiencias y fortalecer el apoyo mutuo. Se identifica, al mismo tiempo que, las redes y articulaciones se afianzaron con otras organizaciones sociales y culturales con las que se venía trabajando desde antes de ser Puntos de Cultura. Lo anterior da cuenta de la existencia de una alta valoración por los “Planes de articulación” pues, se generan redes que se mantienen, aunque no exista financiamiento. En ese sentido se logró tejido social, se establecieron acuerdos de colaboración, préstamo de infraestructura e intercambio y se ampliaron las redes de trabajo en el territorio con los barrios cercanos. En este sentido, los fondos de vinculación y articulación han sido valorados como una herramienta que ha contribuido a promover el trabajo colaborativo entre organizaciones.

Sin embargo, también se evidenció que existen organizaciones que no mantienen vínculos permanentes con otros Puntos de Cultura de su comuna. Lo que se entiende como una necesidad de fortalecer los espacios de encuentro, intercambio y coordinación territorial, favoreciendo instancias periódicas que permitan consolidar una red activa y sostenible en el tiempo.

Las organizaciones coinciden en que reunirse solo una vez al año resulta insuficiente para construir procesos colaborativos sólidos, por lo que, se propone generar mecanismos de comunicación y trabajo conjunto más frecuentes, que fortalezcan el sentido de pertenencia y la articulación entre los Puntos de Cultura.

- ***Municipios***

Respecto de la relación con los municipios, existe coincidencia en señalar que pertenecer al programa no ha tenido un mayor impacto en la relación con este organismo, al no tener estos una relación formal con el programa.

A partir del trabajo cotidiano, se constata que algunos municipios a través de sus unidades de cultura -sobre todo en comunas rurales- realizan importantes esfuerzos para desarrollar su labor, aunque en otros esto no se aprecia con tanta nitidez, limitándose a realizar una “cartelera de actividades”, sin mayor vinculación comunitaria y en donde “no hay una relación con los Puntos de Cultura”.

Se señala que el Ministerio de las Culturas debiera desarrollar estrategias para incorporar a las unidades de cultura municipales en el trabajo con los Puntos de Cultura, buscando que los reconozcan y apoyen en su labor, dada su condición de socios estratégicos en esta materia. A este respecto cabe señalar que, en sus inicios, los municipios eran considerados actores claves en el desarrollo del programa, articulándose con las organizaciones culturales comunitarias integrantes del programa, lo que sin embargo no llegó a concretarse.

Las organizaciones constatan que el programa es desconocido para algunos municipios e incluso ministerios, lo que se considera puede ser por la baja capacidad de difusión de lo realizado, un bajo nivel de coordinación interinstitucional, como por “la falta de personal y lo pequeño del programa”.

Se menciona que resulta importante que el Ministerio de las Culturas sincere su relación con el programa o, de si en el actual contexto con un gobierno de derecha, el programa se va a mantener: “¿El Mincap quiere mantener esto a flote?”, se señala en uno de los grupos, en perspectiva de incidir en su mantención. Sin embargo, y otras intervenciones plantean la necesidad de realizar un análisis crítico y determinar. “¿cuánta fuerza tenemos, cuánta dedicación podemos entregar? porque implica trabajo, dedicación, tiempo y es bueno saber si estamos dispuestos a ello”.

3.3 Sustentabilidad y proyección política ³

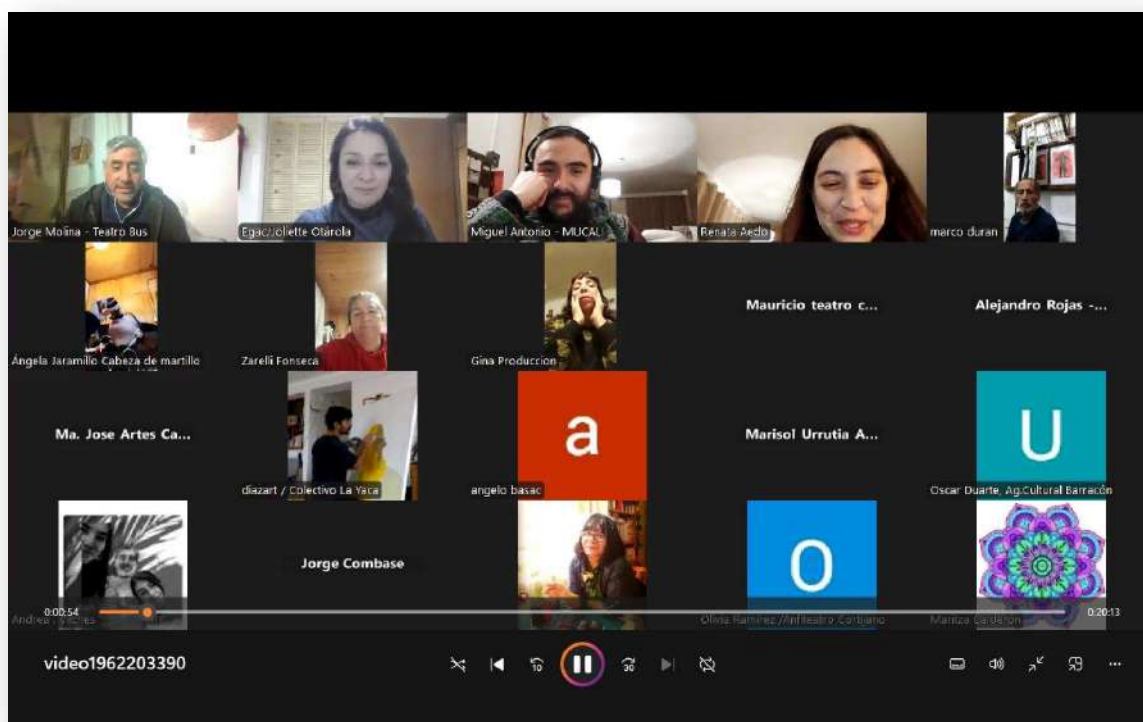


Figura 5: Captura de pantalla reunión del 14 de julio.

Preguntas:

- ¿Qué tan sostenible ha sido para tu organización participar en el Programa Puntos de Cultura Comunitaria durante este último año?, ¿el financiamiento recibido les ha permitido proyectar su trabajo más allá del proyecto actual o les ha generado incertidumbre?, ¿qué cambios serían necesarios para dar mayor estabilidad a las organizaciones?
- Durante este último año, ¿sientes que tu organización y las gobernanzas han podido participar e incidir de manera efectiva en las decisiones del programa?, ¿qué debería fortalecerse para que esa participación sea realmente vinculante y considere las distintas realidades territoriales (urbanas, rurales y de pueblos originarios)?
- Pensando en el futuro, ¿crees que hoy estamos más cerca de que el Programa Puntos de Cultura Comunitaria se convierta en una política pública permanente y sostenible?, ¿por qué?, ¿qué acciones o cambios consideras prioritarios para avanzar hacia ese objetivo?

³ Es necesario señalar que, en el marco de la conversación, existen diversas menciones tanto a los conceptos de “sustentabilidad”, como de “sostenibilidad”, que no son sinónimos y que se señalaron indistintamente.

“La sostenibilidad no debe entenderse únicamente desde el financiamiento. También comprende el fortalecimiento de las organizaciones, la creación de redes, la articulación entre los distintos actores, el reconocimiento institucional del trabajo comunitario y la posibilidad de proyectar los procesos culturales en el tiempo”.

Existe un amplio consenso en la valoración de la existencia del Programa de Puntos de Cultura Comunitaria, PCC como una política pública largamente esperada por las organizaciones culturales del país, destacando que representa un reconocimiento al trabajo que históricamente se ha desarrollado las organizaciones culturales de base, como actores fundamentales para el desarrollo cultural. La existencia del programa, ha permitido desarrollar y fortalecer redes entre organizaciones mediante espacios de encuentro e intercambio, que se consideran valiosas en sí mismas.

En materia de implementación, si bien se considera que en un principio el programa comenzó de forma muy positiva, existe malestar con la asimetría en la relación con el ministerio, que se expresa en la ausencia de información oportuna sobre las actividades del programa que frecuentemente se comunican sobre las fechas, la imposición de cronogramas basados en sus tiempos y necesidades, la entrega tardía de los recursos comprometidos “que rara vez llegan a tiempo”. En ese sentido, se señala en diversas ocasiones que existen “faltas graves en los tiempos de respuesta institucionales” y “demoras críticas” en la obtención efectiva de los financiamientos. Esta situación ha obligado a aplazar actividades y recalendarizar forzosamente las programaciones, debiendo realizar cambios por la inestabilidad de los flujos de dinero de parte del ministerio, lo que impide asegurar una continuidad laboral digna y estable para los equipos de trabajo.

Se señala que, en general, el apoyo del programa se limita a la entrega de financiamiento, existiendo una sensación generalizada de ausencia de acompañamiento a los procesos, limitándose a los asuntos administrativos. En ese sentido, se coincide en que acceder a financiamiento ha permitido llevar a cabo el trabajo que ya se realizaba con mayor calidad y en mejores condiciones que antes.

Se coincidió en que la sostenibilidad de las organizaciones no debe entenderse únicamente desde el financiamiento entregado por el programa, pues también comprende el fortalecimiento de las organizaciones, la creación de redes, la articulación entre los distintos actores, el reconocimiento institucional del trabajo comunitario y la posibilidad de proyectar los procesos culturales en el tiempo. Como posibilidades, se plantea que los Puntos de Cultura puedan generar alianzas y relacionarse con otras organizaciones y presentarse a programas como “Quiero mi barrio” del Ministerio de vivienda, “Barrios comerciales” de Sercotec, “Barrio seguro”, de la Subsecretaría de seguridad pública, entre otros, ofreciendo nuestras actividades culturales.

- **Financiamiento**

El financiamiento se evalúa como el aspecto más positivo de participar en el programa, en especial, el acceder a los planes de articulación y el de fortalecimiento, que se considera otorgaron “un espacio de libertad de su uso en el territorio”, aunque también, dados diversos testimonios, también generado dependencia de dichos recursos. Pese a la valoración de las redes y los espacios de encuentro, se señala que la necesidad más urgente continúa siendo el financiamiento.

Sin embargo, se manifiestan diversas críticas a la modalidad de dicho financiamiento en relación a que tenga carácter anual, bajo la lógica cerrada de “*el que ganó, ganó*”, sin dar espacios o alternativas de postulación en otros momentos. Esta situación también ha operado como factor de interés en algunas organizaciones, que –según su testimonio– postularon al programa fundamentalmente por la posibilidad de acceder a financiamiento, sin conocer mayormente de qué trata esta iniciativa.

- **Incertidumbre**

Existe una preocupación por la reducción de recursos en el marco de los recortes implementados por el actual gobierno a los diversos ministerios, así como los retrasos en la entrega de financiamientos y la falta de claridad en algunos procesos administrativos de parte del Programa. Esto ha generado gran incertidumbre en las organizaciones, lo que redunda en que existe la percepción de una escasa proyección y permanencia del programa, un fenómeno acentuado por el inestable contexto político y social de Chile, en un sector tradicionalmente desplazado a un segundo o tercer lugar por el Estado. Asimismo, y en uno de los aspectos mayormente mencionados, se señaló que estas situaciones dificultan la planificación anual de las organizaciones y afectan la continuidad de sus actividades.



Figura 6: Nube de palabras que con mayor frecuencia se reiteran en este tema.

- **Sostenibilidad**

Se señala que existen múltiples problemas de “burocracia”, con solicitud de documentos en exceso, no cumplimiento de plazos, errores en los convenios, correos que se pierden, no confirmación de recepción de cartas de permanencia en el Programa, tardanza en la transferencia de los fondos, entre otros. No obstante, y, por el contrario, otras organizaciones manifiestan que las exigencias administrativas del programa son bajas respecto de otros tipos de financiamientos o instrumentos del Estado, como por ejemplo el Fondart. Ejemplo de esto, es que diversas organizaciones no han recibido fondos de fortalecimiento en los años anteriores por problemas de vigencia de sus estatutos o entregar certificados fuera de plazo.

Sin embargo, la sostenibilidad no puede depender exclusivamente de un fondo público y que es necesario continuar fortaleciendo la autogestión, diversificar las fuentes de financiamiento y planificar con responsabilidad la ejecución de los proyectos, evitando asumir compromisos económicos antes de contar con los recursos disponibles.

Más allá de los aportes que se puedan recibir del Estado, las organizaciones culturales comunitarias sobreviven gracias al compromiso de sus integrantes en base a la autogestión, compatibilizando sus trabajos con el trabajo comunitario, lo que genera un importante desgaste humano. En ese sentido, se señala que un financiamiento estable permitiría dedicar más tiempo a la creación artística, mejorar la calidad de los procesos culturales, desarrollar nuevas propuestas y fortalecer el trabajo con las comunidades. En la actualidad, gran parte del esfuerzo de las organizaciones se concentra en gestionar recursos, cuando debería destinarse principalmente a crear y transformar los territorios mediante la cultura.

Para las organizaciones acceder a fondos públicos ha permitido fortalecer talleres, adquirir equipamiento y ampliar el trabajo con niños, jóvenes y familias en sus comunidades. Sin embargo, la sostenibilidad va mucho más allá del financiamiento, construyéndose también mediante la autogestión, el trabajo colaborativo, la generación de alianzas y el compromiso permanente con la comunidad.

Se discutió la urgencia de trabajar en la formación de audiencias y públicos para visibilizar el programa PCC en las comunidades externas, evitando que la discusión se quede únicamente encapsulada entre los mismos puntos de cultura.

▪ ***Gobernanza e incidencia***

En general, las organizaciones manifiestan que una baja capacidad de incidencia en el funcionamiento general del programa. En ese sentido, se plantea que su desarrollo es una responsabilidad compartida entre el Estado y las organizaciones, por lo que se debe avanzar hacia una política pública estable, con reglas claras y financiamiento oportuno, y las organizaciones también deben fortalecer la autogestión, la diversificación de recursos y la planificación responsable de sus procesos.

Para avanzar en esta dirección es preciso que el Estado considere a los Puntos de Cultura como una inversión directa en la ciudadanía, y no como un gasto, recibiendo un trato institucional acorde a la importancia de su labor.

Otro aspecto ampliamente abordado fue la necesidad de considerar las distintas realidades territoriales, en el sentido que las políticas públicas deben reconocer que cada región y cada comunidad tienen necesidades, tiempos y contextos diferentes, por lo que una mirada excesivamente centralizada puede dificultar la implementación del programa.

Se valora la instancia de tener representantes que se reúnan periódicamente con el nivel central del programa de PCC, aunque se considera que no han logrado incidir de forma relevante en el desarrollo del programa, operando fundamentalmente como canales de

información. Sin embargo, se evalúa positivamente que los temas del encuentro anterior fueran propuestos por la gobernanza y también los ejes del próximo encuentro nacional, lo que ha favorecido poder reunirse a conversar.

Para avanzar en el fortalecimiento del programa se requiere una organización o una red potente como contraparte del ministerio, que realice un trabajo propio, colaborativo, sin clientelismo y sin perder la autonomía. Para ello, es importante no sólo responder lo que el programa plantea, sino que desarrollar una agenda de las organizaciones, por lo que el desarrollo de una red es clave para relacionarse con otras entidades gubernamentales y fortalecer la potencia orgánica. En este mismo ámbito, se señala que se debe realizar un esfuerzo por aunar voluntades y consolidar un colectivo que, a partir del compromiso expresado en su participación, se plantee incidir para el fortalecimiento y desarrollo del programa.

▪ **Propuestas de mejora**

- Avanzar hacia un financiamiento más estable, oportuno y predecible que permita planificar adecuadamente el trabajo territorial.
- Mejorar la claridad de los procesos administrativos y mantener criterios estables entre las distintas convocatorias.
- Fortalecer los espacios de encuentro, articulación e intercambio entre los Puntos de Cultura Comunitaria.
- Continuar promoviendo la participación activa de las organizaciones en la construcción y proyección de esta política pública.
- Aumentar el ítem de inversión para fortalecer a los PCC en infraestructura esencial como equipo de sonido, equipo de luces, etc.
- Mantener el monto inicial del programa, \$10.000.000 y 15.000.000 según antigüedad.
- El documento de permanencia en el programa debería pedirse solo una vez al año.
- No exigir renovación de la letra de garantía cada seis meses cuando ya se entregó la rendición del plan porque la letra no tiene fecha de término, no es justo que nosotros paguemos, porque el programa no tiene el personal de rendiciones suficiente.
- No exigir inicio de actividades ante SII a las organizaciones sin fines de lucro formadas bajo la ley N°19.418 de Juntas de Vecinos.
- Mantener los plazos establecidos por las bases como todos los fondos públicos.
- Trabajar en la ley de cultura comunitaria.

3.4 Gobernanzas regionales y representación nacional

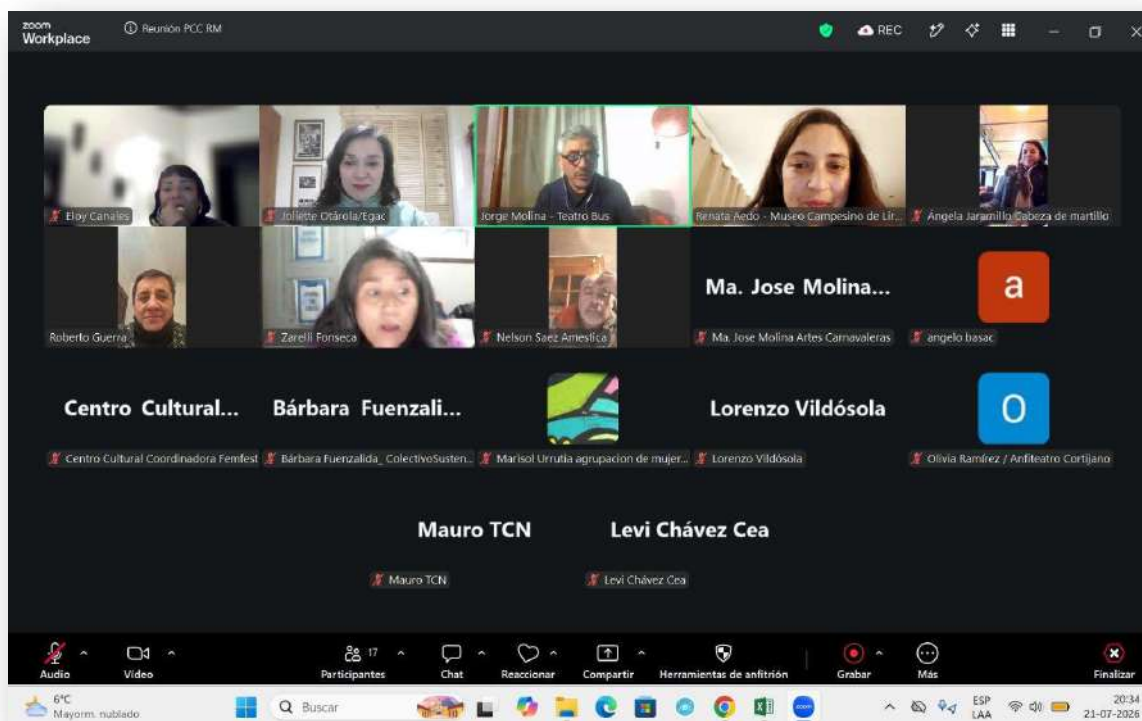


Figura 7: captura de pantalla reunión del 21 de julio.

Preguntas:

- ¿Qué importancia ha tenido el sistema de gobernanza para el desarrollo del Programa Puntos de Cultura Comunitaria y cuál debiera ser su rol hacia las organizaciones y el ministerio?
- ¿Qué cambios o mejoras necesitamos impulsar en nuestra forma de organizarnos para fortalecer la gobernanza regional?

“¿La participación en el programa responde principalmente al acceso a financiamiento, o busca construir una red de organizaciones culturales comunitarias con capacidad de incidencia territorial y política?”.

En general las organizaciones ven positiva la creación de un sistema de gobernanza del Programa Puntos de Cultura Comunitaria, el que se considera un avance, permitiendo contar con un canal de comunicación con el ministerio, así como fortalecer la articulación entre las organizaciones.

Sin embargo, de acuerdo a lo señalado, se puede concluir que se trata de un proceso en desarrollo, que hace necesario revisar el concepto de gobernanza utilizado por el programa, señalando que existe una utilización incorrecta del término, pues se ha denominado "gobernanzas" a quienes cumplen el rol de representantes regionales, cuando más bien, la gobernanza corresponde a un sistema o forma de articulación para la toma de decisiones. Se señala que dicha confusión conceptual no es menor, pues condiciona la manera en que se comprende el rol de las personas representantes y la relación entre las organizaciones y el Estado, en el entendido, que la gobernanza es un tipo de gestión que nace desde el Estado para relacionarse con la sociedad civil. En este mismo sentido, se planteó que resulta necesario construir una definición compartida sobre qué tipo de gobernanza se desea impulsar desde las organizaciones, entendiendo que ésta debe favorecer procesos democráticos, participativos y transparentes, más que limitarse a una estructura representativa.

Un tema ampliamente abordado fue la evaluación del funcionamiento actual del Programa, donde mayoritariamente las organizaciones perciben una relación predominantemente vertical con el Ministerio de las Culturas, expresado en que las decisiones, tiempos y orientaciones son, en general, definidos desde el nivel central, con poca participación de las organizaciones. Se señala que esta situación limita las posibilidades de incidencia efectiva de las organizaciones y dificulta avanzar hacia formas de participación más horizontales, más aún, cuando se habla de que el programa cuenta con un sistema de gobernanza. Sin embargo y pese a lo anterior, se reconoce como un aspecto importante que en la actualidad sean las propias organizaciones quienes elijan a sus representantes regionales, diferenciándose de experiencias anteriores donde las autoridades intervenían directamente estos procesos, o definían a los representantes, como aconteció en esta y otras regiones.

Destaca en este proceso la realización de espacios de encuentro regional auto convocados, que se señala, han permitido fortalecer vínculos entre las organizaciones, compartir experiencias, resolver dudas y construir confianzas.

Existe preocupación por la baja asistencia a las reuniones regionales, donde más de dos tercios de las organizaciones que pertenecen al programa no muestran interés en participar, situación que debilita la representatividad y sobrecarga el trabajo de quienes ejercen la representación. En ese sentido, se concuerda en la importancia de fortalecer la participación de las organizaciones. A este respecto se señala que participar junto con ser un derecho, también implica obligaciones con el colectivo, acordando seguir avanzando "con quienes están" y desean participar.

En este contexto, se insistió en que la representación no puede descansar únicamente en dos personas, sino que requiere el compromiso permanente del conjunto de las organizaciones. Se propuso conformar comisiones temáticas o equipos de apoyo que acompañen el trabajo de los representantes, permitiendo distribuir el trabajo, preparar posiciones comunes y fortalecer los procesos de incidencia. Asimismo, se señaló la necesidad de establecer mecanismos para salvaguardar los procesos de representación, ya que actualmente no existen procedimientos frente a situaciones como la ausencia, renuncia, enfermedad o imposibilidad temporal de un representante, por lo que se considera necesario construir una estructura más sólida que permita garantizar la continuidad del trabajo colectivo.

Es importante recuperar y actualizar el documento de gobernanza elaborado anteriormente por las organizaciones de la Región Metropolitana, que se construyó de manera preliminar para responder a un requerimiento del ministerio. Se señala que constituye una base importante para continuar la discusión, enriquecerla colectivamente y transformarlo en un instrumento de trabajo cotidiano de la red regional.

Las nuevas organizaciones que se han incorporado señalan que no existe un proceso de inducción o de información que permita entender cómo funciona el programa, tanto de parte del ministerio como de las organizaciones más antiguas lo que genera confusión. Muchas organizaciones comienzan su participación sin conocer el funcionamiento del programa, la historia del proceso regional, ni los mecanismos de articulación existentes. Por ello, se propuso diseñar una instancia de inducción o comisión de bienvenida que facilite su integración y participación activa y les permita participar en igualdad de condiciones que las demás.

Durante la reunión también se valoró especialmente el trabajo colaborativo desarrollado por la Región Metropolitana en los últimos años, destacando la existencia de prácticas de apoyo mutuo entre organizaciones, acciones de acompañamiento a quienes ingresan al programa y la disposición a compartir información, experiencias y aprendizajes, que se consideran claves para fortalecer una cultura organizacional basada en la colaboración, la solidaridad y el aprendizaje colectivo.

Diversos representantes señalaron la necesidad de preguntarse colectivamente cuál es el propósito de ser parte del Programa Puntos de Cultura Comunitaria, surgiendo algunas preguntas para futuras discusiones:



Figura 8: Nube de palabras que con mayor frecuencia se reiteran en este tema.

“¿La participación en el programa responde principalmente al acceso a financiamiento o busca construir una red de organizaciones culturales comunitarias con capacidad de incidencia territorial y política?, ¿cuál es el horizonte estratégico que orienta esta articulación regional?” Responder estas preguntas resulta fundamental para definir el tipo de organización que se desea construir y el vínculo que se pretende establecer con la institucionalidad pública. En ese sentido, el trabajo desarrollado hasta ahora constituye solo el inicio de un proceso de reflexión de largo plazo y que el Encuentro Nacional no debe

entenderse como el cierre de esta discusión, sino como una oportunidad para seguir profundizando colectivamente estos debates.

En el marco del diálogo, se identifican una serie de conceptos que se considera es preciso seguir discutiendo para arribar a una lectura compartida sobre su significado y aplicación al trabajo, entre ellos:

“Gobernanza” (su significado, alcance y diferencia entre un sistema y la representación de dicho sistema), “representación y participación” (democracia representativa y formas de democracia participativas y deliberativas), “autonomía y relación con el Estado” (cómo construir una relación de colaboración sin perder independencia), “incidencia” (la posibilidad de influir en las decisiones públicas y las estrategias necesarias para fortalecer dicha incidencia), “red y sentido de pertenencia” (el sentido de la articulación entre organizaciones y la construcción de una identidad colectiva), “comunidad y trabajo colaborativo” (apoyo mutuo, corresponsabilidad y trabajo en comisiones), “financiamiento versus proyecto político-cultural” (si el principal sentido del programa radica en el acceso a recursos o en la consolidación de un movimiento de cultura comunitaria con capacidad transformadora), “buenas prácticas y estructura organizativa” (importancia de sistematizar la experiencia y transformarla en mecanismos que fortalezcan la continuidad del proceso regional).

Propuestas de mejora:

- Plantear como cláusula la no intervención, salvaguardando la autonomía e independencia de los PCC independientemente del gobierno de turno.
- Establecer el criterio de participación en las actividades de la red de PCC como requisito base para postularse a algún cargo de representación de estos.
- Que existan roles rotativos para hablar con el ministerio.
- La representación regional debe transparentar las demandas de la región ante la autoridad y contar con presencia en los procesos territoriales.
- Constituir una red fuerte con aportes de todos los integrantes.
- Fortalecer el funcionamiento mediante la creación de comisiones de trabajo permanentes, y conformar una mesa que se reúna cada tres meses, como apoyo a los representantes elegidos en la región.
- Diseñar mecanismos de acogida para las nuevas organizaciones que ingresen al programa.
- Mantener actualizado el repositorio compartido de actas y documentos de trabajo.
- Continuar promoviendo encuentros presenciales entre las organizaciones.

4. Conclusiones generales

- **Valoración del reconocimiento institucional y sentido del programa.** Existe un amplio consenso en las organizaciones en la valoración de la existencia del Programa de Puntos de Cultura Comunitaria como una política pública que reconoce el trabajo histórico de las organizaciones culturales de base como actores fundamentales del desarrollo cultural. Sin embargo, surge la interrogante de si la participación en el programa se da únicamente por la posibilidad de acceso al financiamiento, o si el objetivo es el desarrollo de una política en pos del fortalecimiento de la cultura comunitaria, concluyendo entre otros asuntos, que el programa debe trascender lo administrativo, buscando generar una red cultural con capacidad de incidencia.
- **Desafíos en la implementación y funcionamiento.** En materia de implementación y funcionamiento del programa, las organizaciones manifiestan la existencia de una relación vertical con el Ministerio de las Culturas, lo que en general se expresa en la ausencia de agendas compartidas, cronogramas que no se cumplen, donde los tiempos institucionales no dialogan con los de las organizaciones dificultando el desarrollo de su trabajo. En el ámbito del acompañamiento, y pese a la valoración de la disposición de los coordinadores regionales, se considera que a nivel institucional esta labor es deficiente, coincidiendo en la necesidad de fortalecer orgánicamente este equipo con mayor personal. Asimismo, existe una falencia crítica relacionada con la inducción para las "nuevas" organizaciones, lo que genera confusión. Finalmente, los retrasos en el traspaso de los recursos en la lógica de "concursabilidad" generan incertidumbre y dependencia, contradiciendo el enfoque de fortalecimiento del programa.
- **Articulación territorial e interministerial.** En materia de articulación, y pese a valorar el reconocimiento institucional, las organizaciones señalan que la legitimación de su trabajo está dada ante todo por su labor comunitaria y su compromiso con sus comunidades, siendo anterior a la existencia del programa. Asimismo, señalan que su labor no se limita a la realización de actividades artísticas, impactando también en áreas como la educación, salud, medio ambiente y desarrollo social. Para avanzar en esta línea, se plantea que el Ministerio de las Culturas debe considerar a los Puntos de Cultura Comunitaria como aliados estratégicos, proceso en el que las municipalidades, como se había planteado inicialmente, deben jugar un rol y facilitador a nivel local.

- **Sostenibilidad y proyección política.** Existe plena concordancia en señalar que la sostenibilidad del programa no debe reducirse al financiamiento, sino que debe comprender el fortalecimiento organizacional y el tejido de redes y que sólo será posible si se fortalece el compromiso compartido entre el Estado y las organizaciones. En ese sentido existe una manifiesta preocupación por la continuidad del programa y los recortes presupuestarios realizados en el marco del actual gobierno. Como un horizonte posible, se plantea avanzar hacia una Ley de Cultura Comunitaria que garantice la estabilidad de esta política pública. Finalmente, se advierte sobre el ingreso de organizaciones que no responden plenamente al perfil de ingreso, lo que desvirtúa el sentido del programa, haciendo necesario revisar los criterios de selección.
- **Hacia una nueva gobernanza regional.** Se concluye que el concepto de "gobernanza" ha sido utilizado de forma incorrecta, usándolo como sinónimo de representantes. En ese sentido, se señala que la gobernanza es ante todo un sistema para la toma de decisiones, de carácter participativo y democrático y no una estructura vertical definida a nivel central de carácter institucional. Existe consenso en identificar que la baja participación de un importante número de organizaciones integrantes del programa afecta al conjunto, y pone en evidencia el real compromiso de ser parte de esta instancia. Para ello se propone crear comisiones de trabajo para distribuir responsabilidades, todo esto manteniendo la autonomía e independencia de las organizaciones y asegurando que la representación regional transparente las demandas territoriales de forma independiente al gobierno de turno.

Propuestas generales de mejora

- Garantizar financiamiento estable y oportuno reduciendo la burocracia en rendiciones y documentos de permanencia.
- Diseñar mecanismos de acogida e inducción permanentes para nuevas organizaciones que se incorporen al programa.
- Fortalecer la red regional a través de encuentros presenciales y el intercambio de "buenas prácticas" y experiencias.
- Establecer la participación activa en las actividades de la red, relevándola como requisito para postular a cargos de representación en esta instancia.

5. Organizaciones participantes

1. Agrupación Cultural Barracón
2. Agrupación de Mujeres emprendedoras y artesanas de PAC, Domo Newén
3. Aguas del Puangue Teatro
4. Amigos de la Orquesta de Cámara Infantil de Curacaví
5. Arte vellón, Sueño Isleño
6. Asociación Cultural Transversal
7. Cabeza de Martillo
8. Centro Cultural Alfredo Troncoso
9. Centro Cultural Anfiteatro Cortijano
10. Centro Cultural Comunitario Espacio Ailanto
11. Centro Cultural Con Alma Patrimonial
12. Centro Cultural Coordinadora FEMFEST
13. Centro Cultural Escuela de Artes Comunitarias y Carnavaleras La Remolino
14. Centro Cultural Ocupando Espacios
15. Centro de Desarrollo Social Hecho a Mano
16. Centro De Acción y Desarrollo Social Agrumejh
17. Centro Juvenil Cultural Flowrida Escuela
18. Centro Juvenil, Cultural y Social La Casona de Los Jóvenes
19. Colectivo Cultural Comunitario Coculcom
20. Colectivo Cultural La Yaca
21. Colectivo de Memorias Barriales
22. Colectivo Sustento
23. Comunidad Winkelhue
24. Consejo Vecinal de Desarrollo Unidos por El Barrio San Joaquín
25. Corporación Cultural Teatro Bus
26. Corporación Escuela de Gestores y Animadores Culturales, Egac
27. Espacio La Cochera
28. Fundación Aula Viva
29. Fundación Museo Campesino Liray
30. Fundación Social y Cultural Artes Carnavaleras, Bajos de Mena
31. Jóvenes en Acción
32. Junta De Vecinos Plaza Bogotá
33. La Gandhí
34. Mujer, Desafío y Trabajo, Mudet
35. Teatro Comunitario Novedades
36. Twister en acción