

# EVALUACIÓN Y RECOMENDACIONES

## INFORME FINAL

ANTOINE GUIBERT  
MAYO DE 2018



**culture 21**

Comisión de CGLU

En el marco de la finalización de su participación como Ciudad piloto de la Agenda 21 de la cultura (de 2014 hasta 2018), Concepción realizó en marzo de 2018 la etapa de cierre del proceso con una conferencia final y una evaluación de sus resultados. Este informe tiene como objetivo resaltar y evaluar la implementación de las medidas piloto adoptadas en el programa de trabajo y de las diferentes actividades realizadas en Concepción desde 2014, así como proporcionar un análisis crítico y recomendaciones para el futuro. Las valoraciones presentadas en el informe se nutren de varias reflexiones mantenidas en marzo de 2018, principalmente a través de una sesión de trabajo con el equipo municipal de cultura de Concepción, así como de debates, observaciones e intercambios con agentes culturales de la ciudad<sup>1</sup>.

Este informe ha sido elaborado por Antoine Guibert, el experto designado por la Comisión de Cultura de CGLU para acompañar a Concepción en su proceso como Ciudad Piloto

<sup>1</sup> Nota: el programa Ciudad piloto prevé normalmente la realización de un segundo ejercicio de autoevaluación de las políticas culturales y de desarrollo sostenible de la ciudad en base al documento Cultura 21 Acciones. Dado que el primer ejercicio se realizó en mayo de 2016, se decidió posponer esta actividad a 2020 para poder observar cambios significativos.

INFORME  
FINAL



## ANTECEDENTES

Desde el inicio del proceso Ciudad piloto, se realizaron las actividades y etapas de trabajo siguiente:

- Octubre 2014: en el marco de la primera edición del programa Ciudad piloto, Concepción recibió un primer asesoramiento sobre sus políticas y acciones culturales y participó en la elaboración de la guía “Cultura 21: Acciones”, aportando contribuciones críticas.
- Mayo 2016: se realizó un ejercicio de autoevaluación de las políticas culturales y de desarrollo sostenible de la ciudad en base al documento Cultura 21 Acciones. Este ejercicio permitió evaluar las fortalezas y debilidades de la ciudad, aportar una perspectiva sobre el trabajo realizado, así como identificar las áreas que podrían requerir mayor seguimiento.
- Junio - Octubre 2016: se diseñó un programa de trabajo con medidas piloto para responder a las necesidades y propuestas identificadas durante el proceso de autoevaluación. Cinco (5) temáticas de trabajo fueron definidas dentro de este programa de trabajo conformadas por nueve (9) medidas piloto.
- Octubre 2016: Concepción realizó una semana de aprendizaje en la ciudad de Cuenca (Ecuador), integrante también del programa Ciudad piloto.
- Octubre 2016 - Marzo 2018: Concepción implementó el programa de trabajo y sus diferentes medidas piloto a través de una serie de actividades locales descritas a continuación.
- Marzo 2018: Se procedió a la etapa de cierre del programa y de evaluación de la implementación de las medidas piloto. En esta ocasión, se realizó un seminario donde participaron varias otras ciudades del programa de ciudades piloto, así como agentes culturales locales de la ciudad.



# EXAMEN Y ANÁLISIS DEL PROGRAMA DE TRABAJO DE CONCEPCIÓN Y DE SU IMPLEMENTACIÓN

El programa de trabajo adoptado por Concepción e implementado desde 2016 en el marco del proceso ciudad piloto está compuesto por cinco (5) temáticas de trabajo conformadas por nueve (9) medidas piloto.

TÉMATICAS DE TRABAJO	MEDIDAS PILOTO
Interculturalidad	<b>A</b> Creación de un programa municipal intercultural, particularmente hacia los pueblos originarios <b>B</b> Creación de un programa de educación en escuelas
Gobernanza participativa	<b>A</b> Reactivación del Consejo Asesor <b>B</b> Adopción de una Declaración de derechos culturales
Barrios	<b>A</b> Realización de planes culturales barriales
Economía creativa	<b>A</b> Fundación del Centro de Creación de Concepción (C3)
Medio ambiente y urbanismo	<b>A</b> Realización de una cartografía cultural de espacios naturales (cerros) <b>B</b> Propuesta de apropiación de uso de espacios públicos (puntos de música)

## 111

# ADOPTAR UN EJE INTERCULTURALIDAD DENTRO DE LA PLANIFICACIÓN CULTURAL DE LA CIUDAD

El primer eje de trabajo adoptado por Concepción concierne la interculturalidad, en una perspectiva de derechos culturales.

Concepción cuenta con la presencia de numerosas organizaciones mapuche y una parte significativa de la población de Concepción procede de los pueblos originarios. Al inicio del proceso de Ciudad piloto en 2014, la municipalidad había creado recientemente una oficina de Asuntos Indígenas para poder atender de manera más adecuada a las personas precedentes de los pueblos originarios. No obstante, en el ámbito de las políticas culturales municipales, no se contemplaba específicamente las necesidades, los desafíos y los deseos de los pueblos originarios de la ciudad.

Durante la primera fase de asesoramiento en 2014 y en la autoevaluación en 2016, se detectó la necesidad de fortalecer los derechos culturales de los pueblos indígenas de Concepción, especialmente la población mapuche. Dentro del marco del proceso de Ciudad Piloto, se llevó a cabo en 2016 un taller de trabajo con los representantes de las organizaciones mapuche de Concepción para determinar sus necesidades y sus deseos. Se identificaron entonces varias carencias en el ámbito de los derechos culturales mapuches. Por ejemplo, no existían ni existen en Concepción centros culturales donde los mapuche puedan vivir, compartir y transmitir su cultura y su lengua, y los espacios ceremoniales están ocupados de manera informal, sin estar legalizados. Se detectó también la necesidad de trabajar en el ámbito de la educación, para fomentarla transmisión de la cultura y la lengua, y fomentar el diálogo intercultural para luchar en contra de la discriminación y del racismo. Se identificó también la necesidad de una acción integral en este ámbito, que abordara la salud, el territorio, el empoderamiento económico y el reconocimiento simbólico.

Por otra parte, Concepción cuenta con la presencia de numerosas comunidades inmigrantes así como organizaciones culturales que reflejan la diversidad cultural de la ciudad y que tienen un rol importante en la vida cultural local. Además, en los últimos años, se notó un incremento de las migraciones, particularmente proveniente de países sudamericanos cercanos. La creciente diversidad de la ciudad hace de la interculturalidad una temática cada vez más importante y pertinente de trabajar para favorecer una buena convivencia.

Por esas razones, Concepción decidió adoptar en el programa de trabajo dos medidas piloto en el ámbito de la interculturalidad:

- A** Creación de un programa municipal intercultural, particularmente hacia los pueblos originarios
- B** Creación de un programa de educación en escuelas

## ACTIVIDADES REALIZADAS

### **Creación de un programa de interculturalidad**

La municipalidad creó desde 2016 un Programa interculturalidad hacia los pueblos originarios y las comunidades inmigrantes de Concepción. Dentro de este programa, la municipalidad realizó varias actividades. Destacan particularmente:

- La realización de un diagnóstico sobre las comunidades migrantes de la ciudad (para identificar y conocer más esas comunidades, así como conocer sus inquietudes).
- El establecimiento de contactos y celebración de una multitud de actividades con esas comunidades (campeonato de fútbol “El mundialito”, actividad de solidaridad, etc.).
- La creación de un festival de las culturas (gastronomía, danza, etc.) que refleja las expresiones culturales de las diferentes comunidades de Concepción.

Este programa permitió empezar un trabajo con las comunidades inmigrantes de la ciudad, así como establecer enlaces y contactos. Este trabajo ha dado resultados positivos también en otras esferas de la acción municipal y permitió vincular a esas comunidades con otros servicios públicos (por ej. los servicios de salud utilizaron los datos del diagnóstico sobre las comunidades migrantes de Concepción).

### **Actividades realizadas especialmente con los pueblos originarios**

De manera general, las actividades realizadas con las comunidades mapuche fueron más complicadas y más débiles. Los servicios de cultura trataron un acercamiento y un trabajo simbólico con los mapuche de Concepción para aproximarse y crear vínculos de confianza. Se realizaron las actividades siguientes, entre otras cosas:

- Se organiza una celebración para el Wetripantu, el año nuevo mapuche, desde junio 2017. Es durante este evento que la municipalidad trató de concentrar su acción hacia los pueblos originarios y cuando se han producido más vínculos con las organizaciones mapuche.
- Se realizó un trabajo de colaboración con la organización Historia Mapuche y se facilitaron espacios de presentación para sus publicaciones.
- Se creó para la Fiesta de la Independencia un muñeco de 5 metros de altura, llamado El Traf, que representa un niño guerrero mapuche y que porta los valores de respeto de los pueblos originarios, de respeto al medio ambiente, y de mestizaje.
- Por otra parte, se trató de tomar en cuenta actividades relacionadas con los pueblos originarios dentro de la programación y acción cultural de la municipalidad. Por

ejemplo, en el C3, se generó una obra de teatro sobre una leyenda mapuche; y se contó también con la participación de un artista mapuche en una residencia artística sobre un tema intercultural en noviembre 2017.

- En el ámbito de la educación, no se realizaron hasta el momento actividades relacionadas con el diálogo intercultural.

De manera general, las actividades realizadas con las comunidades mapuche fueron un trabajo delicado. El contexto nacional de tensión no facilitó este trabajo. El equipo municipal de cultura subrayó sus dificultades para generar una relación renovada de confianza entre los servicios municipales de cultura y las organizaciones mapuche.

## 1|2 FOMENTAR UNA GOBERNANZA PARTICIPATIVA

La gobernanza participativa constituye el segundo eje de trabajo adoptado por Concepción en su programa de trabajo. La acción municipal en cultura es muy reciente en la ciudad, ya que antes de 2014 no existía una unidad municipal de cultura y la acción municipal en el ámbito de la cultura estaba poco desarrollada, para no decir que era casi inexistente. Para responder a esta carencia, la administración municipal decidió elaborar el Plan Cultural "Concepción 2030", adoptado en 2014 tras un proceso participativo ejemplar, lo cual permitió lanzar desde entonces una amplia serie de programas y de actividades culturales en toda la ciudad. El proceso de elaboración de este Plan dio lugar a una amplia participación de la sociedad civil, y abrió espacios de propuesta y de concertación que fueron apreciados por los actores locales y los agentes municipales. Durante la autoevaluación realizada en 2016, se resaltó la necesidad de reactivar estas plataformas con el objetivo de instaurar una gobernanza participativa y de seguir construyendo la relación de confianza y de colaboración que se había instaurado durante el proceso de elaboración del plan.

Con este objetivo, se adoptaron dos medidas piloto dentro de un eje de trabajo sobre la gobernanza participativa:

- A** Reactivar el Consejo Asesor
- B** Adoptar una Declaración de derechos culturales

Este eje de trabajo está particularmente vinculado al eje de trabajo en relación a los barrios y las zonas periféricas de la ciudad.

## ACTIVIDADES REALIZADAS EN EL ÁMBITO DE LA GOBERNANZA PARTICIPATIVA

### Reactivación del Consejo Asesor

Durante la elaboración del Plan Cultural “Concepción 2030”, se había constituido un Consejo Asesor conformado por los principales actores e instituciones culturales de la ciudad. Este Consejo Asesor no se reunía desde la adopción del Plan Cultural en 2014, y se decidió reactivarlo a partir de 2016.

Se amplió la composición inicial del Consejo Asesor y se añadieron algunas organizaciones sociales de la ciudad para tener la voz de otros sectores. El Consejo Asesor se reúne 1 ó 2 veces al año. El objetivo primero es de instaurar un diálogo y de escuchar las necesidades y las demandas de las organizaciones de la ciudad. Las reuniones del Consejo permiten también a la municipalidad presentar sus programas y acciones a venir, y proceder a los ajustes necesarios en su gestión, gracias a las respuestas de las organizaciones. La reactivación del Consejo permitió también fomentar actividades conjuntas entre la municipalidad y las organizaciones, y generar así una instancia de colaboración.

Según el equipo de cultura de la municipalidad, el Consejo Asesor ha constituido desde su reactivación un espacio valioso de comunicación y de coordinación con la sociedad civil. De hecho, es la única instancia de diálogo que existe, lo cual es muy apreciable por el equipo de cultura. Se va a proceder a una evaluación de su funcionamiento durante 2018 para seguir mejorando esta instancia.

### Adoptar una Declaración de derechos culturales

Aún no se ha podido llevar a cabo la implementación de esta medida piloto. En septiembre de 2016, antes de las elecciones municipales, se celebró una reunión del partido que dirige la alcaldía donde se adoptó esta propuesta y se aprobó en la plataforma política de la administración actual de la ciudad. No obstante, las reflexiones internas sobre la manera de realizar esta Declaración, su contenido, así como asegurar su carácter efectivo frenaron su adopción. El equipo de cultura subraya por otra parte que falta más movilización y propuestas de la sociedad civil en este sentido.

## 113

## DESCENTRALIZAR LA ACCIÓN CULTURAL DESDE Y PARA LOS BARRIOS DE LA CIUDAD

Desde la primera fase de asesoramiento en 2014 y en la autoevaluación en 2016, se subrayó de manera amplia que la oferta cultural municipal y las instituciones culturales



estaban muy concentradas en el centro de la ciudad. Se expresaron varias demandas sobre la necesidad de descentralizar la oferta cultural y de tomar en cuenta la diversidad cultural y las identidades de los diferentes barrios y zonas de la ciudad.

Con el objetivo de definir una propuesta cultural que refleje las realidades, las necesidades y las aspiraciones de los distintos barrios de la ciudad, se propuso como medida piloto realizar planes culturales barriales que completaran y se integraran en el Plan Cultural de la ciudad. Estos planes barriales tienen como objetivo tomar en cuenta las necesidades y el contexto específico de cada barrio para poder planificar una acción cultural desde las especificidades culturales y los deseos de cada barrio. No se trataría de “llevar” la oferta cultural desde el centro de la ciudad hacia los barrios sino que más bien se propone reforzar y fomentar las expresiones y la vida cultural local propias de cada barrio y de permitir los intercambios entre ellos y con el centro de la ciudad. Estos planes culturales barriales permitirían reflejar y potenciar la diversidad de la ciudad a la vez de estar integrados dentro del Plan Cultural de ciudad con una mirada global del territorio.

## **ACTIVIDADES REALIZADAS EN EL ÁMBITO DE LA ACCIÓN CULTURAL EN BARRIOS Y ZONAS PERIFÉRICAS DE LA CIUDAD**

Desde 2014, Concepción ha puesto en marcha 2 programas orientados a los barrios y zonas periféricas de la ciudad:

- El programa “Fiestas de barrios” tiene como objetivo recuperar la identidad de los barrios tradicionales de Concepción y consiste en implementar actividades que potencien la creación y la participación ciudadana entre vecinos, por ejemplo a través de talleres artísticos, espacios de formación, celebraciones tradicionales, etc.
- El programa de educación artística en los colegios de los barrios tiene como objetivos, entre otras cosas, dar herramientas para fomentar actividades culturales barriales. En 2017-2018, se realizó una evaluación del programa en los colegios para reorientar las acciones.

### **Realizar planes de cultura barriales**

El ejercicio de planificación barrial se realizó entre los meses de noviembre de 2017 y enero de 2018 en 8 barrios de la ciudad. Se realizaron en un principio reuniones con las juntas de vecinos y las organizaciones locales para presentar la metodología de trabajo, muy cercana a la metodología empleada para la elaboración del Plan Cultural “Concepción 2030” de 2014. En total, más de 800 encuestas con los vecinos (para 550 encuestas validadas) fueron realizadas por los mismos miembros del equipo de cultura y permitieron establecer entre otras cosas las referencias, las problemáticas, y las necesidades de cada barrio. A partir de estas encuestas, se diseñó para cada barrio una serie de actividades que reflejan la identidad del barrio y sus preferencias.

Estas propuestas fueron construidas en colaboración con los dirigentes barriales, que estuvieron muy involucrados en el proceso. Las conclusiones de las encuestas se incorporaron al Programa Fiestas de barrios, lo que permitió redireccionar el programa. Este proceso permitió asociar a las juntas de vecinos en la planificación cultural y de manera general empezar a construir una relación de confianza con los barrios.

#### **Otras actividades**

- En 2017, se llevaron a cabo residencias artísticas en los barrios de la ciudad con el objetivo de activar situaciones locales. Se instalaron 7 artistas con 7 módulos para realizar procesos artísticos con los barrios.
- (Próximamente) en 2018, se quiere realizar un programa de formación online llamado “Travesías” en los barrios con el fin de identificar “activistas” locales, formarlos y capacitarlos, para emprender un trabajo de diseminación y de construcción a partir de las redes locales y de los propios agentes locales como vectores de cambio.

## **114 FOMENTAR LA ECONOMÍA CULTURAL Y CREATIVA: EL CENTRO DE CREACIÓN DE CONCEPCIÓN (C3)**

La vida cultural de Concepción se caracteriza por ser muy dinámica y autónoma, con muchas iniciativas que proceden de artistas independientes y de colectivos de la sociedad civil, a veces al margen de la esfera institucional. La necesidad de tener un espacio de creación para los artistas y los colectivos ha sido un elemento clave priorizado por los participantes durante la elaboración del Plan Cultural “Concepción 2030”.

La creación del Centro de Creación de Concepción (C3) fue aprobada como medida piloto en el ámbito de la economía cultural para ofrecer un espacio de trabajo colaborativo pensado como plataforma para profesionales creativos, con el fin de apoyar las etapas iniciales de la cadena de valor de trabajos, servicios y productos de las áreas de diseño, arquitectura, tecnología, música y artes escénicas.

### **ACTIVIDADES REALIZADAS EN EL ÁMBITO DE LA ECONOMÍA CULTURAL Y CREATIVA**

El proyecto de Centro de Creación de Concepción (C3) se inició en 2016. El Centro está estratégicamente instalado en un edificio desafectado (una antigua escuela) ubicado en

un sector con problemáticas sociales importantes, entre otras cosas de inseguridad. Este edificio abandonado era en sí mismo un foco de inseguridad para los habitantes del sector, ya que constituía un lugar de delincuencia y de consumo de drogas, y las calles mal alumbradas que lo rodeaban eran un lugar de frecuente asalto y robo.

El objetivo del C3 es constituir un espacio de creación para las actividades propias de los colectivos artísticos de la ciudad. Cabe subrayar que en 2016 se abrió el espacio a los colectivos y a los usuarios desde el inicio del proyecto, cuando la municipalidad empezaba la reparación del edificio. De manera muy original, los colectivos empezaron a usar el espacio antes y durante su rehabilitación, y hasta a veces participaron en las renovaciones y arreglaron ellos mismos los espacios de creación. El proceso de restauración del edificio alternó entre fases de ocupación y de uso por los colectivos, y fase de cierre para permitir obras mayores. Esta ocupación semi-continua permitió una apropiación del espacio y un sentimiento de pertenencia importante por los colectivos artísticos, así como una buena base para fomentar una gestión colectiva del centro. El C3 se inauguró en enero de 2017, pero ya existía previamente a su apertura oficial una ocupación bien establecida de sus usuarios.

El C3 es un lugar de creación, abierto a la experimentación y a cruces de disciplinas. Trata de fomentar una sinergia entre los colectivos que lo usan. Un año después de su apertura oficial, está ocupado al 100% de su capacidad, y recibe unos 20 colectivos con aproximadamente 200 personas en total. Los espacios se dividen entre salas de ensayo, talleres de producción y de enseñanza, espacio de coworking, taller de reciclaje, etc. En el patio del C3, se realizó una huerta comunitaria abierta a toda la comunidad. Hoy un 50% de la producción escénica local se ensaya en C3.

Cabe subrayar que el modelo de gestión del C3 permite una participación importante de los usuarios y de los colectivos con el fin de generar una comunidad viva y una gestión participativa del centro. Por ejemplo, los colectivos tienen las llaves y pueden entrar y salir sin presencia de la administración del Centro. Se convocan mensualmente reuniones de todos los usuarios y se facilitan de manera continua las comunicaciones para generar una autorregulación de la convivencia y de la gestión del espacio.

El C3 ha tenido importantes impactos sobre el barrio donde está implantado. La seguridad del barrio aumentó, ya que resolvió el problema de uso de este espacio desocupado, y trajo vida y ocupación en las calles ajenas al Centro. La huerta comunitaria constituye un punto de encuentro y de participación con los vecinos. El Centro ofrece también espacios a las organizaciones sociales del barrio para reunirse. Aunque aparezcan de vez en cuando inevitables problemas de convivencia con los vecinos, entre otras razones por el ruido generado, el C3 parece ser un espacio abierto a la comunidad y tener un impacto positivo sobre el sector. Existe un plan maestro para ampliar el C3 ya que queda ocupado al 100% y sigue habiendo más demanda. Existe también un proyecto de incorporarlo en la planificación urbana del barrio, por ejemplo conectándolo con el cerro ubicado a su lado.

## 115

### VINCULAR CULTURA, MEDIO AMBIENTE Y URBANISMO

La temática “Cultura y medioambiente” de Cultura 21: Acciones es una de las temáticas donde la autoevaluación de Concepción resultó ser más baja. En el ámbito de la temática “Cultura, planificación urbana y espacios públicos” se detectaron también varias necesidades de mejora. Cuando se realizó la autoevaluación en 2016, los servicios de cultura colaboraban muy poco con los servicios de medioambiente y los servicios de urbanismo, y existían muy pocos proyectos o actividades en común.

Para remediar a la situación, se decidió adoptar un eje de trabajo en este ámbito, en el cual se definieron dos medidas piloto:

- A Realización de una cartografía cultural de espacios naturales (cerros),
- B Propuesta de apropiación de uso de espacios públicos (puntos de música)

#### ACTIVIDADES REALIZADAS EN EL ÁMBITO DE LA CULTURA, MEDIO AMBIENTE Y URBANISMO

Se generó de manera general un eje de trabajo sobre la relación entre cultura y medio ambiente con una multitud de actividades. Por ejemplo, el C3 instaló una huerta urbana o se realizó una feria de productos orgánicos en diciembre de 2017 en el Cerro Amarillo. Se generó también una buena colaboración entre los servicios de cultura, de medioambiente y de urbanismo. Por ejemplo, se asoció a los servicios de cultura en los proyectos urbanos del Teatro Regional, o en la realización del plan seccional del centro histórico. Se instaló desde 2016 una lógica de colaboración continua y más sistemática entre esos servicios en relación con una multitud de actividades.

##### **Cartografía cultural de los cerros**

Se financió y se publicó en 2017 un libro sobre la cartografía de los cerros de Concepción. La publicación identifica los cerros y propone corredores verdes con los espacios naturales en la ciudad.

##### **Propuesta de apropiación del uso de espacios públicos con los puntos de música**

Concepción implementa desde 2016 un Programa de cultura en los espacios públicos para fomentar y permitir actividades culturales en el espacio público. Este programa ha permitido un uso importante del espacio público como espacio de vida cultural y da resultados muy positivos. La municipalidad también fomenta actividades culturales en el espacio público a través de los fondos concursables municipales dentro de los cuales se reciben propuestas en los espacios públicos.

Para seguir en esta línea, se definieron espacios públicos donde los artistas musicales puedan actuar. Esos puntos de música tienen como objetivo regular la actividad artística

en el espacio público, legalizarla, y gestionarla a través de ciertas reglas por ejemplo de horarios y de respeto de los vecinos. Se determinaron esos puntos en colaboración con los artistas y se integraron dentro de un programa de seguridad pública. No obstante, esta medida piloto no parece dar los resultados esperados hasta ahora, y ha sido mal recibida por los artistas. Estos resultados se pueden explicar probablemente por el hecho de que existe en la ciudad poco control del uso del espacio público de manera general y una cierta tolerancia sobre las actividades artísticas que se realizan allí, aunque sean discrepantes con la reglamentación. En la actualidad, los artistas suelen actuar sin permiso ni grandes restricciones en el espacio público de la ciudad y no ven interés en conformarse al marco y a las restricciones de los puntos de música.



## OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES SOBRE EL SEGUIMIENTO DE LAS MEDIDAS PILOTO

Uno de los objetivos del proceso Ciudad piloto es de lanzar una dinámica de aprendizaje y de trabajo que se prolongará de manera establecida más allá del final del proceso. La implementación del programa de trabajo y de las medidas piloto es una labor de exploración que permite probar y ajustar los ejes de trabajo y las acciones definidas, antes de que se puedan adoptar (o no) de manera permanente. En este sentido, en esta sección se plantean algunas observaciones críticas y recomendaciones para dar seguimiento al programa de trabajo en el futuro.

### EN RELACIÓN A LA GOBERNANZA Y LOS DERECHOS CULTURALES

Las reflexiones que llevaron a replantear la adopción de una Declaración de derechos culturales son pertinentes y merecen mayor reflexión. Entre otras cosas, se reflexionó sobre el alcance de una semejante declaración, así como su efectividad y su capacidad de generar impactos y cambios reales. Si bien la Declaración es una herramienta posible para fomentar un trabajo sobre los derechos culturales, cabe subrayar que existen otros instrumentos posibles en este ámbito. Es necesario entender que el desafío no es solo de garantizar los derechos culturales de los ciudadanos con una declaración o una carta vinculante para la administración municipal, sino también garantizar el ejercicio pleno y real de estos derechos, lo cual implica políticas activas, incentivos y múltiples servicios públicos en este sentido. Es necesario entonces fomentar una mirada global sobre esta cuestión, que analice los diferentes factores (sociales, territoriales, económicos, etc.) que puedan influir en el respeto y el ejercicio de los derechos culturales. La adopción de una Declaración podría considerarse como un primer paso y como una herramienta dentro de un conjunto de otras medidas necesarias para el respeto y el fomento de los derechos culturales. En este sentido, es recomendable adoptar diversos instrumentos, así como la plena integración de los derechos culturales en todos los programas y líneas de acción municipal.

Obviamente, esta temática es nueva y pocas administraciones municipales han implementado aún instrumentos sobre los derechos culturales. Así, todavía faltan por inventar muchas vías de acción en este ámbito, y es necesario que Concepción encuentre los instrumentos que respondan lo mejor a su propia realidad. En este ámbito la práctica de otras ciudades que trabajan con la Agenda 21 de la cultura podría inspirar nuevas prácticas en Concepción. Se recomienda particularmente un examen de las actividades realizadas por la Ciudad de México, que adoptó en enero 2018 la Ley de los Derechos Culturales de los Habitantes y Visitantes de la Ciudad de México.

## **EN RELACIÓN A UNA GOBERNANZA PARTICIPATIVA Y HORIZONTAL**

Dentro de los objetivos del proyecto de Declaración de derechos culturales, se trataba también de fomentar más horizontalidad en la gobernanza de la ciudad entre la municipalidad y las organizaciones de la sociedad civil, así como impulsar más implicación, apropiación y compromiso de la sociedad civil hacia la acción cultural. Algunas ciudades, por ejemplo Vaudreuil-Dorion (Canadá), han adoptado una declaración firmada conjuntamente con varias organizaciones del territorio, como una herramienta de coordinación, de compromiso y de trabajo horizontal (Consultar por ejemplo el informe público de Vaudreuil-Dorion sobre "[Reinventar el sistema de gobernanza de la cultura](#)"). En este ámbito también, es necesario que Concepción encuentre los instrumentos que se adapten lo mejor posible a su propia realidad.

La medida piloto que consistía en reactivar el Consejo Asesor ha dado buenos resultados, y se recomienda seguir trabajando en este sentido de manera más permanente, así como apoyarse en esta instancia para seguir construyendo una gobernanza más participativa y horizontal. Durante la reunión con el equipo de cultura de la municipalidad, se propuso por ejemplo generar una plataforma más formal a partir de las reuniones del Consejo Asesor, que podría ser abierta a la sociedad civil de manera más amplia, entre otras cosas a las juntas de vecinos y al sector social. En todo caso, la manera de generar una gobernanza horizontal y participativa es una cuestión que se podría llevar al Consejo Asesor para iniciar una reflexión colectiva y obtener insumos de su parte. Estos trabajos podrían vincularse a la creación de la Dirección de Cultura prevista para finales de 2018.

## **EN RELACIÓN A UNA GOBERNANZA DESCENTRALIZADA**

La realización de los planes culturales barriales parece haber dado buenos resultados y constituye una práctica innovadora que cabe subrayar. Si estos planes han permitido conocer más los deseos y las necesidades de los diferentes barrios, se recomienda seguir en este ámbito asociando a los barrios en una gobernanza horizontal y participativa de la ciudad, por ejemplo a través de las juntas de vecinos. Varias ciudades contemplan el concepto de "cooperación horizontal" para desplegar una colaboración y un trabajo horizontal entre diferentes zonas del territorio, no solo con los diferentes barrios sino también entre distintas comunas o con otros niveles de gobierno. En este ámbito la práctica de otras ciudades que trabajan con la Agenda 21 de la cultura podría inspirar nuevas prácticas en Concepción. Se recomienda particularmente un examen de las actividades realizadas en la ciudad de Lyon (Francia) con la Carta de cooperación cultural, una plataforma que reúne de manera horizontal a la ciudad de Lyon y a varias de sus comunas conurbanas (ver en línea [nuestra página de buenas prácticas](#)).

## **EN RELACIÓN A LA INTERCULTURALIDAD Y LOS DERECHOS CULTURALES**

El trabajo con las comunidades migrantes de Concepción parece dar buenos resultados y generar una buena dinámica de trabajo y de colaboración. Se recomienda seguir en

esta vía y seguir bonificando el programa. En este ámbito la práctica de otras ciudades que trabajan en interculturalidad podría reforzar e inspirar nuevas prácticas en Concepción. Se recomienda particularmente un examen de las actividades realizadas en Vaudreuil-Dorion (Canadá) con el programa Yo soy..., entre otras cosas con el desfile Mosaico (ver en línea [nuestra página de buenas prácticas](#)).

## EN RELACIÓN CON LOS DERECHOS CULTURALES MAPUCHE

Al empezar un trabajo de acercamiento con las comunidades mapuche de Concepción y al adoptar medidas piloto en este ámbito, la municipalidad de Concepción ha demostrado una valentía política que cabe subrayar, dado el contexto nacional de fuerte tensión entre las autoridades públicas y el pueblo Mapuche. Si bien estas tensiones han dificultado el trabajo, parecen confirmar la necesidad de seguir con un trabajo en este ámbito con más vigor todavía. Por otra parte, considerando los conflictos pasados y actuales entre las autoridades públicas y los pueblos originarios en Chile, es lógico que la construcción de una relación de confianza y de colaboración se revele como un trabajo largo y arduo. El tiempo corto de implementación de las medidas piloto se debe considerar como el inicio de un proceso más largo y no debe por tanto desanimar al equipo en cultura a la hora de seguir su trabajo en este ámbito.

Este trabajo de acercamiento, aunque parezca lento y costoso, es esencial para empezar a generar una relación de confianza y crear bases estables que permitirán realizar en el futuro un trabajo más denso y prolífico. El acercamiento realizado a través de la simbólica mapuche parece ser una vía interesante aquí para fomentar un reconocimiento y respeto hacia los pueblos originarios de la ciudad, y plantar así semillas que permitirán germinar confianza en el futuro. No obstante, el trabajo con símbolos es delicado, y requiere tacto y respeto para no aparecer como una apropiación indebida. Es importante para esto realizar actividades para y por los mapuche, con respeto por su perspectiva, a la vez que se generan puentes e intercambios con el resto de la población. La voluntad de crear un programa intercultural es muy valiosa, y puede también inscribirse en equilibrio con la necesaria recuperación, transmisión, vitalidad y transformación de la identidad y de las expresiones culturales de los propios Mapuche. En este ámbito, es normal que existan diversas visiones y aspiraciones dentro de las comunidades y organizaciones mapuche de la ciudad. La diversidad de opiniones y de visiones es inherente a cada sociedad y los grupos mapuche no constituyen una entidad única con una sola visión. Al igual que en la sociedad occidental, la gestión cultural se ha adaptado a la diversidad de expresiones muy diferentes, desde expresiones clásicas hasta expresiones urbanas o callejeras. Es necesario aquí poder trabajar desde y con la diversidad de las organizaciones mapuche de la ciudad.

De manera general, desde la perspectiva de la implementación de las medidas piloto sobre interculturalidad, se puede valorar como resultado positivo tan solo el hecho de haber iniciado un trabajo y un acercamiento con las comunidades y organizaciones



mapuche de la ciudad. Se recomienda seguir con esta vía, y establecer un programa de trabajo en esta línea, así como contratar a los recursos humanos necesarios para alcanzar buenos resultados. Tal vez, integrar a una persona proveniente de los pueblos originarios dentro del equipo de cultura podría favorecer el establecimiento de lazos de confianza y de colaboración con las organizaciones mapuche. Finalmente, el trabajo hacia las escuelas mercería ser profundizado, y las prácticas de otras ciudades en este ámbito podría ser de interés para Concepción. Se recomienda por ejemplo un examen del proyecto Werken escolar en Talca (Chile).

### **UN MODELO DE GESTIÓN HORIZONTAL Y PARTICIPATIVO**

El modelo de gestión participativo del C3 cambia de manera fundamental la relación tradicional entre la administración municipal y los gestores culturales y colectivos de la sociedad civil hacia más horizontalidad y participación directa. Este modelo de gestión demuestra dar muy buenos resultados y constituye sin duda una práctica ejemplar que podría inspirar otros modelos de gestión en la ciudad. La experiencia iniciada en el C3 desde 2016 es muy rica en enseñanzas, y podría ser replicada y adaptada en otras zonas y contextos, por ejemplo en los barrios o en otros centros culturales de la ciudad.

### **POTENCIAR EL DERECHO DE TODOS LOS CIUDADANOS A PARTICIPAR EN LA VIDA CULTURAL**

La realización de encuestas en los barrios reveló al equipo municipal que muchos vecinos no se sentían especialmente interesados en la cultura. Es relativamente habitual que exista una cierta desconexión entre los vecinos y una oferta cultural tradicionalmente percibida como elitista y con tipos de expresiones a veces lejanas e inaccesibles. En respuesta a esta amplia constatación, se recomienda establecer una estrategia para reducir esta distancia y conectar más la acción cultural con los vecinos de la ciudad. El equipo de cultura se propone trabajar para generar puntos locales de oferta cultural para alcanzar a la gente, lo cual parece muy pertinente. Se recomienda por otra parte explorar varias herramientas y prácticas en el ámbito de la mediación cultural, que han demostrado dar muy buenos resultados en otros territorios. Estas herramientas de mediación cultural, desde la explicación de una obra hasta prácticas más avanzadas de co-creación entre artistas y ciudadanos, permiten capacitar y potenciar a los ciudadanos como verdaderos actores y portadores de cultura. En este ámbito, la asociación con grupos y organizaciones locales ya implantadas localmente (como los clubes de deportes, los organismos comunitarios, etc.) permite alcanzar fácilmente a grupos de vecinos ya constituidos. La práctica de otras ciudades que trabajan con esas herramientas podría inspirar nuevas prácticas en Concepción. Se recomienda particularmente un examen de las actividades realizadas en Montreal (Canadá) en mediación cultural y en Vaudreuil-Dorion (Canadá) con el programa Yo soy... (Ver en línea [nuestra página de buenas prácticas](#)).



## CONCLUSIONES

El programa de trabajo y las medidas piloto implementadas en Concepción son extensos y el trabajo realizado desde 2014 merece ser subrayado. La amplitud de los programas y de las actividades realizadas en tan poco tiempo es impresionante. Por encima de todo, la ciudad destaca por su voluntad de generar nuevos marcos de colaboración y de gobernanza para fomentar una vida cultural autónoma y dinámica. Como se subrayó en el seminario final, gracias a este denso y activo trabajo local, Concepción se sitúa ahora entre las ciudades más dinámicas en cultura de Latinoamérica, y como un ejemplo para todas las ciudades que deseen trabajar con Cultura 21 Acciones.

A modo de conclusión, y tal como lo subrayó una participante en el seminario, la experiencia de Concepción demuestra que la cogestión, la participación, la gobernanza horizontal y participativa es una utopía que se puede hacer realidad. Con pragmatismo y con convicción, Concepción está abriendo nuevas vías en la gestión cultural y en las políticas culturales que constituyen experiencias de referencia y marcan un nuevo modelo inspirador para otras ciudades no solo del continente sudamericano sino también del mundo entero.



# CONTACTO

Para más información sobre este ejercicio, pónganse en contacto con:



## Municipalidad de Concepción

Email: [mcastro@concepcion.cl](mailto:mcastro@concepcion.cl)

Web: [www.concepcion.cl](http://www.concepcion.cl)



## Ciudades y Gobiernos Locales Unidos (CGLU) - Comisión de Cultura

Email: [info@agenda21culture.net](mailto:info@agenda21culture.net)

Web: [www.agenda21culture.net](http://www.agenda21culture.net)





**CONCEPCIÓN**  
Ciudad Piloto • cultura 21



**Concepción**  
Ciudad de Todos

