



PERÚ

Ministerio de Cultura



Estudio de Caracterización de Puntos de Cultura

**Ministerio de Cultura
2018**

Estudio realizado por la Fundación San Marcos de diciembre del 2017 a marzo del 2018

INDICE

1	INTRODUCCIÓN	6
2	ANTECEDENTES	7
2.1	Cultura como motor de desarrollo y tejido social	7
2.2	Puntos de Cultura como actores sociales	8
2.3	Puntos de Cultura como acción estatal	9
2.4	Marco teórico para la caracterización/interpretación de los Puntos de cultura.	11
2.4.1	Paradigma de la Autogestión Comunitaria /Local.	11
2.4.2	Impacto en el entorno y bienestar	13
2.4.3	Fortalecimiento de los PdC como agentes de cambio.	14
3	METODOLOGÍA	17
3.1	Objetivo del Estudio.	17
3.2	Dimensiones e indicadores del estudio.	17
3.3	Instrumentos.	18
3.4	Composición de muestra.	19
4	PRIMERA DIMENSIÓN: CAPACIDAD ORGANIZACIONAL O DE AUTO-GESTIÓN	22
4.1	Historia y cultura organizacional interna	22
4.1.1	Historia de la organización	22
4.1.2	Objetivos de los Puntos de Cultura	22
4.1.3	Formas de organización	24
4.1.4	Rotación de cargos	25
4.1.5	Generación de liderazgo	27
4.1.6	Crecimiento de la organización	27
4.1.7	Análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA).	28
4.2	Institucionalización	30
4.2.1	Formalización: Inscripción, Ventajas y Desventajas	30
4.2.2	Funcionamiento regular	31
4.3	Sostenibilidad	32
4.3.1	Tipos de recursos generados	32
4.3.2	Creatividad	33
4.3.3	Productividad	33
4.3.4	Resiliencia y adaptabilidad	34
4.4	Articulación.	34

4.4.1	Capacidad de colaboración y/o trabajo en red fuera o dentro de la localidad	34
4.4.2	Cantidad de redes.	35
4.4.3	Relación con la DDC.	36
4.4.4	Capacidad para establecer alianzas interinstitucionales en la localidad	37
4.5	Estrategias comunicativas	37
4.5.1	Estrategias de Comunicación.	37
4.5.2	Contenido de los Mensajes	37
4.5.3	Público	38
4.6	Consistencia	39
4.6.1	Plan de desarrollo institucional.	39
4.6.2	Coherencia entre objetivos y actividades del PdC.	39
4.6.3	Escenario físico/local de los PdC	39
5	SEGUNDA DIMENSIÓN: IMPACTO EN EL ENTORNO Y BIENESTAR	42
5.1	Actores Sociales vinculados al PdC	42
5.1.1	Autoridades	42
5.1.2	Sociedad Civil	45
5.1.3	Direcciones Descentralizadas de Cultura (DDC)	47
5.2	Cambios y nuevas actitudes.	48
5.2.1	Aprendizaje en valores	48
5.2.2	Ciudadanía	49
5.2.3	Responsabilidad	50
5.2.4	Cultura de paz	51
5.3	Participación de beneficiarios.	51
5.3.1	Tipo y número de beneficiarios de las actividades del punto de cultura	51
5.3.2	Focalización en jóvenes	53
5.3.3	Participación de los beneficiarios y aprendizajes	53
5.4	Trasmisión y preservación de saberes	53
5.4.1	Saberes, conocimientos y canales de transmisión	53
5.4.2	Aprendizajes en saberes locales	53
5.5	Labor preventiva	54
5.5.1	Actores involucrados	54
5.5.2	Prevención lograda/alcanzada	54
5.6	Puntos de Cultura desde la población	55
5.6.1	Conocimientos y percepciones sobre actividades realizadas por el PdC	55

5.6.2	Recomendaciones	55
5.6.3	Expectativas sobre futuras actividades y la continuidad del PdC	55
6	TERCERA DIMENSIÓN: FORTALECIMIENTO DE LOS PdC COMO AGENTES CAMBIO	56
6.1	Transformación social	56
6.1.1	Liderazgos Generados	56
6.1.2	Perfil del nuevo / de la nueva líder	56
6.1.3	Oportunidades generadas en el entorno.	56
6.1.4	Impacto de las oportunidades	57
6.2	Incidencia Política	58
6.2.1	Interés Político	58
6.2.2	Participación Política	58
6.2.3	Aprendizaje Político	59
6.3	Continuidad en el tiempo	60
6.3.1	Adaptación a los cambios de su entorno	60
6.3.2	Capacidad de Respuesta a Agendas Globales	61
7	Conclusiones	62
8	Bibliografía	67

1 INTRODUCCIÓN

En el año 2015 la UNESCO publicó el informe "RE-PENSAR LAS POLÍTICAS CULTURALES", cuya principal reflexión gira entorno a ratificar la participación de la sociedad civil como motor y razón de ser de la "Convención sobre la protección y promoción de la diversidad de la expresiones culturales". Dicho informe resalta la necesidad de combinar la economía, el desarrollo, los servicios culturales y la creatividad, reafirmando estos como derecho. De esta forma, la cultura debe constituirse como principal activo para el desarrollo económico y social.

Enmarcados bajo este enfoque, "Puntos de Cultura" como acción del Ministerio de Cultura, busca identificar y promover aquellas expresiones de la sociedad civil que contribuyen con ampliar el ejercicio de los derechos culturales a nivel comunitario. El trabajo de estas organizaciones culturales requiere del impulso público orientado al fortalecimiento de su trabajo, así como a la articulación en red de dichas experiencias, que permitan dinamizar procesos de desarrollo comunitario cuyo motor sea el reconocimiento y valoración de nuestra diversidad, memoria y potencial creativo.

El presente estudio de "**Caracterización de los Puntos de Cultura**" tiene como objetivo orientador generar información a detalle de las formas de trabajo, aportes y necesidades de las organizaciones reconocidas por el Ministerio de Cultura como punto de cultura, a fin de aportar a una adecuada gestión de las políticas públicas orientadas a su fortalecimiento y promoción.

2 ANTECEDENTES

2.1 Cultura como motor de desarrollo y tejido social

Reflexionar sobre los paradigmas de desarrollo implica, necesariamente, centrar la discusión sobre el rol que la cultura ha tenido en aportar a sociedades más igualitarias, integradoras y sostenibles. En ese sentido, la UNESCO insiste que **la cultura cumple un rol “facilitador” y “motor” de las otras dimensiones de la vida social: economía, ambiente y desarrollo sostenible.**

En esa misma dirección, la UNESCO ha reconocido que el abordaje de la **cultura y el desarrollo** supone una visión integral, que permita la **convergencia de múltiples enfoques**, así como transversalizar varias disciplinas como antropología, sociología, historia, politología, etc (Maraña, 2010). Todo esto permite enfatizar la **relación multidimensional y fructífera entre cultura y desarrollo**. En ese sentido, no se puede negar que promover la cultura tiene efectos positivos sobre la generación y **estimulación de tejido social, comunitario e identitario**. De igual modo, Irina Bokova, directora de UNESCO, insiste en señalar que **la cultura y su diversidad**, puede **“fomentar un sentimiento de identidad y cohesión en las sociedades en un momento de incertidumbre”**. Es también una poderosa fuente de **creatividad e innovación**. No puede haber desarrollo sostenible sin ella” (Bokova, 2013), e incluso sugiere reconocer el papel transformador de la cultura.

En este enfoque, **el desarrollo** no debe estar pensado como el cambio de condiciones macro económicas, sino como el **cambio centrado en la persona** y en la sociedad, como sugiere Amartya Sen, por lo tanto, la cultura juega un papel importante, pues que existe una sinergia más compleja entre diversos campos y características. De este modo, pensamos **la cultura desde una perspectiva holística e integradora.**

El papel de la cultura se viene posicionando de manera estratégica en los niveles más altos de la política internacional, en la Conferencia de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas, realizada en Rio, en el informe **“Río+20, El futuro que queremos”** se enfatizó el papel de los Estados y la Sociedad Civil para abordar los desafíos de las desigualdades sociales; al mismo tiempo, Begoña Guzmán subraya que en Río+20, se ha llamado la atención sobre **la función que cumple el respeto, reconocimiento y participación de las diversas identidades y culturas**, pensadas como **receptoras, portadoras y transmisoras de conocimientos**, valores y experiencias únicas y de gran valor para la construcción de un presente y un futuro sostenibles y por todos deseable (Guzmán, 2013)

Esta perspectiva, no es sino producto de un amplio recorrido, ya el *Decenio Mundial para el Desarrollo Cultural*, 1988 - 1997, (UNESCO y Naciones Unidas) estableció que es necesario tomar dos ejes, por un lado la **dimensión cultural del desarrollo**, así como afirmar y enriquecer las identidades culturales, a partir de **ampliar la participación en la vida cultural y promover la cooperación cultural internacional** (Guzmán, 2013). Esta propuesta se sitúa en el marco de **pensar la cultura y el desarrollo como ámbitos conectados por sinergias para estimular la participación de las personas en la vida cultural afín de afirmar y enriquecer la vida social y las identidades culturales**. En esa lógica, los “puntos de cultura” constituyen una estrategia para **convertir a las organizaciones sociales en actores decisivos de la afirmación de identidades culturales y la promoción de una cultura viva**, en la lógica de pensar el desarrollo centrado en las personas.

Aquí se reafirma que la cultura es no solo un producto o una identidad, sino que también es parte de una **trama donde miembros de la sociedad y colectivos se encuentran para plasmar su creatividad, conocimientos y afirmar la participación social, estimulando un sentimiento de identidad, pertenencia y cohesión social**. Aquí se revela el potencial de los Puntos de Cultura en la contribución al desarrollo integral sostenible y la cohesión.

2.2 Puntos de Cultura como actores sociales

A lo largo del país existen organizaciones y colectivos que se han consolidado como referentes donde el arte y la cultura son vehículos para la transformación social y desarrollo comunitario. Así, estas experiencias de protagonismo cultural desde la población y a partir de sus saberes, prácticas y manifestaciones culturales se desarrollan, en muchos casos, desde, para y con poblaciones históricamente afectadas por las brechas sociales existentes en nuestro país.

A partir de dicha labor ciudadana, el Ministerio de Cultura de Perú inicia el proceso de identificación y reconocimiento de dichas experiencias como *punto de cultura*. Un punto de cultura es toda organización sin fines de lucro, reconocida por el Ministerio de Cultura como tal, que trabaja desde el arte y la cultura de modo autogestionario, colaborativo y sostenido, promoviendo el ejercicio de los derechos culturales y el desarrollo local, contribuyendo a la construcción de una sociedad más inclusiva, democrática y solidaria que reconozca y valore su diversidad, memoria y potencial creativo.

Los Puntos de Cultura trabajan diversas propuestas, que van desde grupos de arte comunitario (danza, teatro, circo, artes visuales, recursos audio-visuales, fotografía y otros), así como organizaciones vinculadas a la recuperación de lenguas indígenas, saberes ancestrales y protección e impulso del patrimonio arqueológico. Todos tienen en común que encuentran en el arte y la cultura el camino para impactar positivamente en los ciudadanos y comunidades con las que trabajan.

Implícitamente, podemos reconocer que los puntos de cultura, poseen una **teoría de cambio**. Según Rogers (2014) una teoría de cambio puede aplicarse para cualquier nivel de

intervención (acontecimiento, un proyecto, un programa, una política, una estrategia o una organización) y permite explicar cómo se entiende que las actividades produzcan una serie de resultados que contribuyen a lograr los impactos finales previstos (Rogers, 2014). En esa perspectiva, los puntos de cultura deben ser respaldados y promovidos estatalmente en mérito a los efectos de su trabajo:

- i. Generan alternativas de **desarrollo integral** para los ciudadanos, especialmente, para **la infancia y juventud**.
- ii. Desarrollan acciones que inciden directamente en la mejora **de la salud, la educación y la seguridad ciudadana**.
- iii. Motivan el surgimiento de **emprendimientos económicos y sociales** que elevan la calidad de vida de las comunidades.
- iv. Propician la transmisión de valores como la **solidaridad, el respeto y la valoración de la diversidad cultural**, así como el ejercicio activo de la **democracia**.

2.3 Puntos de Cultura como acción estatal

“Puntos de Cultura” en el Perú tiene como antecedente las iniciativas de articulación de los colectivos de arte, gestores/as culturales y trabajadores/as del arte a nivel de sus localidades en principio y luego a nivel regional y nacional. Los colectivos de arte y sus promotores/as se articulan con el propósito de ser reconocidos y tomados en cuenta por el Estado como un sector dedicado a promover la cultura en espacios y territorios propios, trabajando de manera diversa y multicultural. A la par, se iba gestando la creación del Ministerio de Cultura, la cual finalmente se concretó en el año 2010.

A nivel latinoamericano, “Puntos de cultura” se constituye como una política de participación y protagonismo cultural orientado al empoderamiento comunitario. Es en esa línea que desde el año 2011, el Ministerio de Cultura de Perú viene trabajando en la acción “Puntos de Cultura”, por medio de ejes vinculados a la (i) identificación, reconocimiento y protagonismo de dichas experiencias, (ii) el fortalecimiento de capacidades y gestión del conocimiento vinculado a su labor, (iii) convocatorias de financiamiento y co-organización de proyectos y (iv) la articulación en red. A la fecha el Ministerio de Cultura ha reconocido a 311¹ organizaciones como puntos de cultura a nivel nacional y ha venido teniendo como principales avances los siguientes:

<p>1. Reconocimiento y protagonismo Reconocimiento oficial y compromiso por generar una gestión participativa y bajo criterios de co-responsabilidad.</p>	<p>Más de 300 agentes culturales articulados en espacios de trabajo conjunto:</p> <ul style="list-style-type: none"> - I Encuentro Nacional de Puntos de Cultura (Cusco, 2013) - Encuentros Macro Regionales de la Amazonía (San Martín, 2014), Sur (Cusco, 2014), Norte (La Libertad, 2015), Centro (Junín, 2015) y Lima-Callao (Lima, 2015) - II Encuentro Nacional de Puntos de cultura (Lima, 2017)
--	--

¹ Cifra actualizada al 22 de octubre de 2018

<p>2. Co-gestión y financiamiento de proyectos Compromiso por generar mecanismos y condiciones para el desarrollo de proyectos que permitan mejorar el acceso hacia la ciudadanía.</p>	<p>Hasta el año 2016, se han coorganizado 61 proyectos, que ha implicado una inversión de más de S/ 420 000 que han permitido llegar a más de 110 000 ciudadanos y movilizar a 500 actores aliados.</p>
<p>3. Fortalecimiento de capacidades y gestión del conocimiento Desarrollo de diversas estrategias con el fin de elevar las capacidades de gestión, sistematización de resultados y comunicación.</p>	<p>Se ha logrado llegar a más de 150 promotores culturales comunitarios, de modo progresivo, a través de las siguientes acciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aynis Culturales, talleres de gestión cultural comunitaria: talleres descentralizados realizados en Tacna, Cajamarca, Arequipa, San Martín, Amazonas, La Libertad, Ayacucho y Puno y Ancash. - Programa de formación en gestión cultural comunitaria desarrollado con las organizaciones de Lima y Callao. - Cursos de Diseño de Proyectos culturales comunitarios descentralizados en Piura, Arequipa, San Martín y Cusco. - Asistencias técnicas en sistematización de experiencias y manejo legal de las organizaciones.
<p>4. Articulación y Comunicación Visibilizar el rol y aporte de los Puntos de Cultura en la sociedad.</p>	<p>Se han desarrollado 3 ediciones de la Semana de los Puntos de Cultura a nivel nacional que han involucrado acciones en espacio público, talleres, conversatorios y festivales abiertos a la ciudadanía. Cada edición de los Puntos de Cultura ha movilizado a 45 Puntos de Cultura, y ha permitido desarrollar acciones en al menos 15 regiones.</p>

Fuente: Ministerio de Cultura

Sin embargo, es recién en el año 2016 que el Estado Peruano aprueba la Ley N° 30487, Ley de promoción de los puntos de cultura, como resultado de un arduo trabajo de las organizaciones impulsoras de dicha Ley y del Ministerio de Cultura. La importancia de dicha Ley radica en que está orientada a:

- Fomentar el acceso a la producción, disfrute y difusión de diversas **manifestaciones culturales como un derecho** para todos los ciudadanos y ciudadanas a lo largo del territorio nacional, priorizando a las poblaciones en mayor situación de vulnerabilidad de nuestro país.
- Generar **mecanismos** concretos que permitan hacer un **uso más eficiente de los recursos públicos para la promoción de las organizaciones** reconocidas como Puntos de Cultura por el Ministerio de Cultura, tales como las convocatorias de financiamiento de proyectos.
- **Potenciar el trabajo de las organizaciones** culturales comunitarias que ya vienen trabajando a favor de su comunidad; a través del impulso de una red de **intercambios y sinergias para su fortalecimiento**.

2.4 Marco teórico para la caracterización/interpretación de los Puntos de cultura.

2.4.1 Paradigma de la Autogestión Comunitaria /Local.

Se ha enfatizado que la **autogestión** está ganando un rol cada vez más protagónico en Latinoamérica, puesto que vincula a nuevas visiones y prácticas de las relaciones socio-económicas así como en el campo de la organización y la praxis política de la sociedad. Debido al papel débil del Estado, las políticas de descentralización, la multiplicación de las potencialidades de los tejidos locales y comunitarios, así como el incremento en las demandas de las comunidades por participar y ejercer los derechos ciudadanos (D'Angelo Hernández, 2004).

No obstante, el campo de la **autogestión** se ha convertido en un "espacio de disputa" entre discursos libertarios y neoliberales (Ortiz Gómez, 2014), a los cuales, se suman categorías como "participación ciudadana", "solidaridad social", "gobernanza", "rendición de cuentas". Según el encuadre social y político este concepto adquiere matices; en ese sentido, Bertolo asegura que "autogestión es una palabra nueva para una cosa vieja, o mejor aún, para diversas cosas viejas, ya que esta palabra, como casi todas las palabras del vocabulario económico-político-social, puede significar más de una cosa" (Bertolo, 1984: 1) (Ortiz Gómez, 2014). En una mirada crítica, sobre la **autogestión**, se ha dicho que este concepto es consustancial al modelo neoliberal, pues requiere de un Estado donde los individuos se hagan cargo de sí mismos, para lo cual deben desarrollar diversas capacidades, como la competitividad y otros (Ortiz Gómez, 2014).

Sarasua & Udaondo, (2004) al tratar de definir la **autogestión**, sugieren que el concepto mismo enfatiza rasgos como la constitución y el funcionamiento de instituciones o comunidades basadas en la *autonomía*, así como en la capacidad de decisión de las personas y las organizaciones. Por otro lado, señalan que la **autogestión** supone asumir el punto de partida del "interior" de las organizaciones, orientándose sobre la base de respuestas a las necesidades de sus protagonistas (individuos u organizaciones), siendo sus necesidades las que marcan el proceso y no tanto los intereses impuestos desde el exterior. Desde esta perspectiva, la autogestión podría pensarse como un paradigma completo que va desde la organización a pequeña escala hasta un modelo de proyecto social; este paradigma reposa en la capacidad de decisión de personas y las comunidades, enlaza todos los ámbitos de la vida social (educación, política, economía, movimientos sociales, cultura) mediante el hilo de la capacidad de decisión autónoma (Sarasua & Udaondo, 2004).

Complementariamente, Mendizábal y Errasti (2008) sugieren que la **autogestión** articula la sociedad global con el modelo de desarrollo, la gestión participativa y la cooperación, esto supone que los ciudadanos tomen sus decisiones y aprendan de este proceso, todo esto tiene como punto de partida el reconocimiento de un tejido social vivo, activo, conscientes, ideas propias, y con fuerte protagonismo social y espíritu democrático (Mendizábal & Errasti, 2008).

En el presente estudio abordaremos básicamente organizaciones que están en el campo del arte y la cultura, aunque es necesario reconocer que hay una amplia gama de organizaciones; en todos los casos seguiremos las pautas sugeridas por la Propuesta Metodológica (Ulfe, Figueroa, & Salcedo, 2017), utilizando la dimensión de la capacidad de autogestión, analizaremos ciertos indicadores como:

- A) **Sostenibilidad**, en este caso la metodología entregada sugiere en este campo exploraremos la “capacidad de la iniciativa para generarse ingresos y recursos (materiales, humanos, entre otros) que sostengan regularmente, o no, sus actividades en el tiempo.” Complementariamente, podemos tomar en consideración la definición de Eade y Williams (1995), quienes sugieren que las intervenciones sostenibles parten de la negociación entre los diferentes intereses en la comunidad, un compromiso entre lo que es deseable y lo que es posible en la práctica, tomando en consideración el contexto político y de los recursos disponibles (Eade & Williams, 1995, págs. 20-21). Esto se descompone en las siguientes **variables**: Tipos de recursos generados, Productividad, Resiliencia, Creatividad, Adaptabilidad
- B) **Articulación**: este concepto alude al trabajo en red, tanto dentro como fuera del entorno directo del punto de cultura; esto incluye: organizaciones pares, autoridades (sociales o locales, ediles) y otros actores estratégicos para el trabajo del punto de cultura. Se entiende la articulación como un tipo de recurso importante. Esto se descompone en las siguientes **variables**: Capacidad de colaboración y/o trabajo en red, Cantidad de redes, alianzas interinstitucionales en la localidad o fuera de ella.
- C) **Institucionalización**:
- *Formalización*: Inscripción de la iniciativa en alguno (algunos) de los diferentes registros como Registros Públicos, Registro Único de Organizaciones Sociales (RUOS), entre otros. Estas son las **Variables**: Inscripción en algún registro y ventajas de inscripción
 - *Funcionamiento regular*: Frecuencia de actividades programadas y realizadas en el año. Además de la percepción del público beneficiario sobre el funcionamiento del punto de cultura. Estas son las **Variables**: *Número de actividades; Periodicidad anual de las actividades (calendario); Ratio de actividades realizadas sobre las programadas.*
- D) **Estrategias comunicativas**: Uso de medios de comunicación, tecnología y redes sociales con fines de dar a conocer y sensibilizar sobre las actividades que realiza el punto de cultura. Véase las siguientes **variables**: Número de canales o medios diversos de comunicación utilizados; Medios que utiliza el Punto de Cultura para

comunicar sus mensajes; Contenidos de los mensajes; Recepción de mensajes - percepción; Tiempo de respuesta; Capacidad de recibir crítica.

- E) **Consistencia:** Relación coherente entre propósito de la iniciativa (misión y visión) y actividades realizadas a partir de la observación de las percepciones tanto de los beneficiarios como de los miembros de la organización, así como del trabajo realizado por el Punto de Cultura. Véase las siguientes **variables:** Plan de desarrollo institucional (formal o informal); Objetivos del punto de cultura; Grado o nivel de conocimiento de los beneficiarios de los contenidos del Plan de Desarrollo Institucional
- F) **Cultura organizativa interna (participación, liderazgos):** Forma de organización interna del Punto de Cultura y considerar si esta promueve la participación de sus miembros y la generación de liderazgos hacia dentro. Véase las siguientes **variables:** Forma de organización; Rotación de cargos; Generación de liderazgos; Crecimiento de la organización

2.4.2 Impacto en el entorno y bienestar

En términos generales, la literatura sobre el desarrollo de proyectos sociales, señala que el "impacto" de un proyecto o programa puede definirse a partir de los efectos a mediano y largo plazo, tanto para la población que ha sido considerada objetivo de la intervención como para el campo social de relaciones en su conjunto. Además, es necesario considerar que los impactos podrían ser tanto los efectos o consecuencias "planificadas" como aquellas que "no sean planificadas". Instituciones internacionales como el Banco Mundial sugieren que los impactos se definen a partir del efecto-causal; en ese sentido, la evaluación de los impactos supone el ejercicio de determinar si el programa produjo los efectos deseados en las personas, hogares o instituciones y si esos efectos son atribuibles a la intervención del programa (Gertler, Martínez, Premand, Rawlings, & Vermeersch, 2011). Por otro lado, Libera (2007) sugiere que el impacto es un "concepto" más amplio, y va más allá del concepto de "eficacia", y abarca tanto los efectos no previstos, como el análisis de los efectos deseados sobre la población beneficiaria. Guzmán (2004) sugiere que los impactos pueden ser pensados como "resultados finales (impactos)", en tanto resultados al nivel de propósito o fin del programa; esto supone, según Guzmán (2004) un cambio significativo, perdurable o sustentable en el tiempo, en alguna de las condiciones de la población objetivo, y que dio origen a la intervención, por lo que tiene implícito una teoría de cambio. En todos los casos, se reconoce que los impactos son beneficios a mediano y largo plazo en la población (Libera Bonilla, 2007), (Guzmán M. 2004), (Guzmán M. 2007).

En el caso de la caracterización de los puntos de cultural (PdC), se tomará en cuenta la estimación tanto de los beneficiarios, los actores del entorno y los propios PdC. **En esta caracterización se busca identificar de qué manera el público objetivo participa y se integra a**

las actividades de los puntos de cultura, y en esa dirección levantar información sobre la percepción de los puntos de cultura sobre los cambios y nuevas actitudes que su labor genera en el público objetivo, tanto en el campo del ejercicio ciudadano, como el respeto y la tolerancia por el otro. Siguiendo las pautas sugeridas por la Propuesta Metodológica (Ulfe, Figueroa, & Salcedo, 2017), utilizando la **dimensión** del impacto en el entorno y bienestar, analizaremos ciertos **indicadores** como:

- A) **Cambios y nuevas actitudes:** Nuevas actitudes, valores y capacidades generadas y/o desarrolladas en el público objetivo como consecuencia de las intervenciones del punto de cultura. Véase las **variables**: Aprendizaje en valores; Ciudadanía; Responsabilidad; Respeto y tolerancia por el otro; Cultura de paz

- B) **Participación de beneficiarios:** Número y características de los beneficiarios que participan en las actividades del punto de cultura. Véase las **variables**: Número de beneficiarios de las actividades del punto de cultura; Perfil del participante; Asistencia; Tipos de participación de los beneficiarios

- C) **Transmisión y preservación de saberes:** Impacto de las acciones del punto de cultura en la transmisión y preservación de saberes y conocimientos locales. Véase las **variables**: Saberes y conocimientos; Canales de transmisión; Aprendizaje en saberes locales

- D) **Labor preventiva:** efecto de las acciones del punto de cultura en las problemáticas de violencia de su entorno (doméstica, contra la mujer, delincuencia) y conflictividad. Véase las **variables**: Problemas de la comunidad (entorno); Propuestas de acción; Prevención lograda -alcanzada.

2.4.3 Fortalecimiento de los PdC como agentes de cambio.

Es importante destacar que la "*Convención sobre la protección y la promoción de la diversidad de las expresiones culturales*" de octubre del 2005, reconoce que la diversidad cultural favorece y nutre de capacidades y los valores humanos, y constituye, por lo tanto, uno de los principales "motores" del desarrollo sostenible de las comunidades, los pueblos y las naciones. Esto supone asumir, que la diversidad cultural es ya un factor importante para el cambio y el desarrollo de las sociedades, por lo que no constituye un factor estático, sino dinámico en la sociedad. De ese modo, en su principio ligado al desarrollo sostenible se asegura que la diversidad cultural es fuente de riqueza, por ende, su protección, promoción y mantenimiento aseguran el desarrollo sostenible.

En el sexto punto, sobre la integración de la cultura en el desarrollo sostenible, la UNESCO, señala que la integración de la cultura en las políticas de desarrollo a todos los niveles (local, nacional, *regional* e internacional) permite:

- 6.1 contribuir a la protección y la promoción de la diversidad de expresiones culturales;
- 6.2 favorecer el acceso y la participación de todos, en particular los grupos desfavorecidos, en la creación y la producción de expresiones culturales, y disfrutar de ellas;
- 6.3 realizar el pleno potencial y la contribución de las industrias culturales en materia de desarrollo sostenible, crecimiento económico y la promoción de un nivel de vida decoroso por medio de la creación, la producción, la distribución y la difusión de las expresiones culturales;
- 6.4 mantener la cohesión social, combatir la violencia por medio de actividades culturales que valoricen los derechos humanos y la cultura de paz y refuercen entre los jóvenes el sentir de que pertenecen a su sociedad;
- 6.5 fortalecer y mejorar las políticas de desarrollo, entre otras cosas, en los sectores de la educación, el turismo, la salud pública, la seguridad y la ordenación de los espacios urbanos.

Todo esto nos sugiere que podemos hacer el ejercicio de pensar los PdC como actores o agentes que contribuyen a nivel local a integrar la cultura en las políticas de desarrollo. A nivel macro, se ha aceptado el papel gravitante de la cultura para el desarrollo, en la Cumbre Mundial sobre el Desarrollo Sostenible de Johannesburgo, en 2002; luego en la reunión internacional "Rio + 20" se destacó la necesidad de pasar de la teoría a la práctica y hacer más visible y concreta una agenda para integrar la cultura en los programas de desarrollo a nivel mundial y nacional. Este nivel de concreción puede ser incluso a nivel local.

Según la literatura revisada, un **agente de cambio** se caracteriza por el liderazgo, construye un ambiente de trabajo creativo, logra el reconocimiento social, genera y estimula oportunidades, desarrolla habilidades y aporta con ideas; todo esto suma a las diversas capacidades de los agentes de cambio para desarrollar una intervención satisfactoria, entre ellas, encontramos capacidades cognitivas, de interacción, de innovación y motivacionales. En suma, un agente de cambio, inspira compromiso en la misión de la organización, coordina, se involucra activa y visiblemente en la planificación, escucha y responde de manera asertiva, se anticipa a problemas, y resguarda a sus miembros y es entusiasta con la innovación (Hargreaves & Hopkins, 1991). Siguiendo a Gairín y Muñoz, en una reflexión teórica sobre los agentes de cambio, señalan siguiendo a Gonzales (2005. Pág. 85) que los agentes de cambio se caracterizan por (Gairín Sallán & Muñoz Moreno, 2008):

- Visión emprendedora de cómo será la organización en el futuro, buscando el cambio creativo y la mejora continua de la organización.
- Comunicación de la visión acerca de la organización, así como de la misión y valores de la misma.

- Concienciación, compromiso e implicación en el desarrollo de una cultura de la excelencia, basada en unos valores de servicio público, búsqueda continua del bienestar social y principios éticos.
- Motivación, apoyo y reconocimiento de los equipos y personas y participación de todo el personal.
- Garantizar el desarrollo, implantación y mejora continua del sistema de gestión de la organización.
- Implicación con usuarios, colaboradores / aliados y representantes de la sociedad.

En suma, Gairín & Muñoz (2008) señalan que el agente de cambio debe ser un referente de las “actitudes”, especialmente de aquellas que espera estimular o desarrollar, aquí la credibilidad, la confianza, la aceptación y ha alcanzado la autoridad moral para impulsar el cambio; asimismo, muestra voluntad, convicción y está persuadido de que el cambio es positivo para las personas y la organización. (Gairín Sallán & Muñoz Moreno, 2008, pág. 26). Otro aspecto, clave es el fortalecimiento de los PdC como agentes de cambio, aquí la literatura enfatiza que la creatividad está muy ligada a la "conciencia crítica" de los sujetos para la acción transformadora; esto supone la necesidad de su empoderamiento que permita su acción efectiva y sustentable, como un proceso de auto transformación real, en el que se gerencian los propios espacios de autonomía en la construcción de la sociedad (D'Angelo Hernández, 2004).

En el presente estudio de caracterización siguiendo la metodología propuesta se evaluará estos indicadores:

- A) Transformación social:** Impacto de las acciones del punto de cultura en la generación de liderazgos y nuevas oportunidades de desarrollo y movilización social entre los beneficiarios. Véase las variables: Liderazgos generados, Perfil del nuevo / de la nueva líder, Oportunidades generadas en el entorno; Impacto de las oportunidades.
- B) Incidencia política:** Las actividades y el trabajo desarrollado por el punto de cultura logran (o no) promover algún programa local o política pública. Véase las variables: Interés político, Participación política, Aprendizaje político
- C) Continuidad en el tiempo:** Mecanismos y las estrategias que desarrolla el punto de cultura para mantenerse vigente. Véase las variables: Adaptación a los cambios de su entorno, Capacidad de respuesta a agendas globales.

3 METODOLOGÍA

La metodología de este estudio se basa en la propuesta metodológica previamente elaborada por Ulfe, Figueroa y Salcedo (2017). Esta plantea el uso de métodos mixtos: cuantitativos y cualitativos, para la caracterización de los Puntos de Cultura. La metodología cuantitativa se basa sobre todo en la revisión de fuentes secundarias como censos, bases de datos, información de archivo sobre usos de presupuesto, que nos permitirán caracterizar el entorno socio-económico de las organizaciones. La metodología cualitativa que incluye trabajo de campo de corte etnográfico con las mismas organizaciones, observación de las actividades que realizan, y entrevistas nos permite conocer la percepción que tienen las organizaciones culturales sobre su entorno.

Gran parte de la metodología para la caracterización de los Puntos de Cultura se sustenta en el enfoque de la investigación cualitativa, esta no se reduce a recoger o sistematizar datos de la realidad social; por el contrario, tomando esto como materia prima, busca una reflexión analítica y la interpretación sistemática de la lógica y la racionalidad cultural. Para esta tarea es fundamental la comprensión de los motivos y creencias que están detrás de las acciones de la gente, privilegia las técnicas de recolección de datos intersubjetivos (Galeano, 2004).

Otro aspecto importante es el trabajo etnográfico, permite dar cuenta de manera detallada los rasgos de una comunidad o sociedad determinada, e intenta obtener una comprensión global de las circunstancias de las personas que están siendo estudiadas.

3.1 Objetivo del Estudio.

El objetivo de este estudio es el **caracterizar** adecuadamente **los puntos de cultura** a nivel nacional, regional y local, identificando los perfiles de trabajo, principales actividades de las organizaciones de puntos de cultura en sus ámbitos de acción, así como el contexto socioeconómico y perfil de su público objetivo.

3.2 Dimensiones e indicadores del estudio.

Las dimensiones que se han estimado convenientes para este estudio son:

- A) **Capacidad de gestión de las organizaciones de punto de cultura:** sostenibilidad económica y de recursos humanos, mejora de procesos, continuidad de proyectos emblemáticos y formalización.
- B) **Impacto en el entorno:** incremento de la participación en las actividades de la organización de puntos de cultura, uso del tiempo y valoración por parte de los participantes.

- C) Fortalecimiento de las organizaciones de **puntos de cultura como agentes de cambio** e implementación de políticas locales y regionales, incidencia de las organizaciones de puntos de cultura en gobiernos sub-nacionales.

Tabla 1. Resumen de las Dimensiones e Indicadores

DIMENSIONES	CAPACIDAD DE GESTIÓN	IMPACTO EN EL ENTORNO Y BIENESTAR	FORTALECIMIENTO DE LOS PDC COMO AGENTES DE CAMBIO
INDICADORES	● Historia y cultura organizacional interna	● Actores Sociales vinculados al PdC	● Transformación social
	● Sostenibilidad	● Cambios y nuevas actitudes	
	● Articulación	● Participación de beneficiarios	● Incidencia política
	● Institucionalización - Formalización - Funcionamiento regular	● Transmisión y preservación de saberes	● Continuidad en el tiempo
	● Estrategias comunicativas	● Labor preventiva	
	● Consistencia		
	● Cultura organizativa interna		

Véase: (Ulfe, Figueroa, & Salcedo, 2017)

3.3 Instrumentos.

El estudio ha considerado la utilización de diversos instrumentos cualitativos que permitiesen una aproximación al contexto relacional y de trabajo de los puntos de cultura. A continuación, se presenta una tabla resumen de los instrumentos utilizados en el marco del presente estudio, según tipo de actor.

Tabla 2. Resumen de Instrumentos, Objetivos y Actores.

INSTRUMENTO	OBJETIVO	ACTOR
Mapeo de Actores	Ubicar el ámbito de acción del PdC e Identificar actores y relaciones en el entorno local.	Actores locales
Entrevista a profundidad	Recoger, explorar, analizar las dimensiones del estudio (Cultura y Gobernanza, Impacto en el Entorno, fortalecimiento como Agentes de Cambio)	Miembros de la Organización
Entrevista a Autoridades locales	Analizar la relación con el PdC y los posibles impactos en la localidad.	Autoridades locales

Entrevista a Otras Organizaciones	Analizar la relación con el PdC y los posibles impactos en la localidad.	Otras Organizaciones (ONG,s)
Focus Group	Recoger y analizar información sobre relación con PdC y el impacto que ha generado en ellos	Beneficiarios (Publico)
Guía de Observación (Escenario)	Describir gráficamente el escenario de acción	Escenario
Guía de Observación (Actividad y Contexto)	Describir gráficamente la actividad y su contexto	Entorno
Mapa Parlante PdC	Recoger auto-percepciones sobre la actividad realizada	Miembros del Punto de Cultura
Mapa Parlante Beneficiarios	Recoger percepciones sobre la actividad realizada	Beneficiarios (Público)

3.4 Composición de muestra.

La selección de la muestra se realizó de acuerdo a tres elementos:

- I. Origen u ocupación territorial (región, departamento, localidad)
- II. Tipo de actividad
- III. Tiempo de vida de la organización.

Tabla 3. Composición de la Muestra.

MACRO REGION	REGION	PROVINCIA	DISTRITO	PUNTO DE CULTURA
NORTE	Lambayeque	Chiclayo	Chiclayo	Organización n°1
NORTE	Lambayeque	Chiclayo	Chiclayo	Organización n°2
NORTE	Cajamarca	Chota	Chota	Organización n°3
NORTE	Piura	Piura	Piura	Organización n°4
NORTE	La Libertad	Chepén	Chepén	Organización n°5
NORTE	La Libertad	Trujillo	Trujillo	Organización n°6
NORTE	La Libertad	Trujillo	Trujillo	Organización n°7
NORTE	La Libertad	Trujillo	La Esperanza	Organización n°8
NORTE	Ancash	Huaraz	Huaraz	Organización n°9
ORIENTE	Ucayali	Coronel Portillo	Callería	Organización n°10
ORIENTE	Loreto	Maynas	Iquitos	Organización n°11
ORIENTE	Ucayali	Coronel Portillo	Yarinacocha	Organización n°12
ORIENTE	San Martín	Moyobamba	Moyobamba	Organización n°13
ORIENTE	San Martín	San Martín	Tarapoto	Organización n°14
ORIENTE	Amazonas	Chachapoyas	Leymebamba	Organización n°15
ORIENTE	San Martín	San Martín	Tarapoto	Organización n°16
ORIENTE	San Martín	San Martín	Tarapoto	Organización n°17
CENTRO	Huánuco	Huánuco	Pillco Marca	Organización n°18
CENTRO	Pasco	Pasco	Chaupimarca	Organización n°19
CENTRO	Junín	Huancayo	El Tambo	Organización n°20
CENTRO	Junín	Jauja	Jauja	Organización n°21
CENTRO	Junín	Huancayo	Huancayo	Organización n°22
CENTRO	Huancavelica	Huancavelica	Huancavelica	Organización n°23
CENTRO	Ica	Chincha	El Carmen	Organización n°24
CENTRO	Ayacucho	Huamanga	Carmen Alto	Organización n°25

LIMA y CALLAO	Lima	Lima	San Juan de Lurigancho	Organización n°26
LIMA y CALLAO	Lima	Lima	San Juan de Lurigancho	Organización n°27
LIMA y CALLAO	Lima	Lima	Comas	Organización n°28
LIMA y CALLAO	Lima	Lima	San Juan de Lurigancho	Organización n°29
LIMA y CALLAO	Lima	Lima	San Luis	Organización n°30
LIMA y CALLAO	Lima	Lima	VMT	Organización n°31
LIMA y CALLAO	Lima	Lima	Lima	Organización n°32
LIMA y CALLAO	Lima	Cañete	Mala	Organización n°33
LIMA y CALLAO	Lima	Cañete	San Vicente de Cañete	Organización n°34
LIMA y CALLAO	Callao	Callao	Callao	Organización n°35
LIMA y CALLAO	Callao	Callao	Callao	Organización n°36
LIMA y CALLAO	Callao	Callao	Callao	Organización n°37
LIMA y CALLAO	Lima	Lima	VMT	Organización n°38
LIMA y CALLAO	Lima	Lima	Villa El Salvador	Organización n°39
LIMA y CALLAO	Lima	Lima	VMT	Organización n°40
LIMA y CALLAO	Lima	Lima	Puente Piedra	Organización n°41
LIMA y CALLAO	Lima	Lima	Comas	Organización n°42
LIMA y CALLAO	Lima	Lima	Miraflores	Organización n°43
LIMA y CALLAO	Lima	Lima	Ate Vitarte	Organización n°44
LIMA y CALLAO	Lima	Lima	Comas	Organización n°45
LIMA y CALLAO	Lima	Lima	La Victoria	Organización n°46
LIMA y CALLAO	Lima	Lima	Ate Vitarte	Organización n°47
LIMA y CALLAO	Lima	Lima	Comas	Organización n°48
LIMA y CALLAO	Lima	Lima	Villa El Salvador	Organización n°49
SUR	Cusco	Cusco	Cusco	Organización n°50
SUR	Cusco	Quispicanchi	Andahuaylillas	Organización n°51
SUR	Tacna	Tacna	Coronel Gregorio Albarracin Lanchipa	Organización n°52
SUR	Puno	Puno	Puno	Organización n°53
SUR	Arequipa	Arequipa	Yanahuara	Organización n°54
SUR	Arequipa	Arequipa	Paucarpata	Organización n°55

HACIA UNA CARACTERIZACIÓN DE LOS PUNTOS DE CULTURA – 2018

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

4 PRIMERA DIMENSIÓN: CAPACIDAD ORGANIZACIONAL O DE AUTO-GESTIÓN

4.1 Historia y cultura organizacional interna

4.1.1 Historia de la organización

La historia de las organizaciones es relevante en la medida que nos transmite la capacidad de agencia que tiene la ciudadanía y cómo afrontan los problemas sociales de maneras creativas y apelando al tejido social y organización comunitaria. De esta manera, la información recogida en este estudio nos permite estimar que el 75 % de los Puntos de Cultura (PdC) surge gracias al impulso colectivo de amigos y colegas, quienes debido a la afinidad de intereses crean y mantienen la organización. Asimismo, es importante subrayar que el 16 % manifiesta que el nacimiento del PdC fue una iniciativa grupal pero hubo detrás el soporte de algún tipo de institución, como por ejemplo ONG.

Finalmente, solo el 9 % de los PdC manifiestan que las organizaciones culturales surgen como iniciativa de una sola persona, que ya luego congrega a más personas, pero bajo la vocación de trabajar conjuntamente a favor de sus comunidades. Como referencia, se puede compartir uno de los casos recogidos durante el estudio. Así, que ante la pregunta "¿Cómo surgió la organización?", la organización comenta: *"Para que los jóvenes no pasen por lo mismo. Mis padres me dieron un espacio y empecé a convocar jóvenes."* (Organización Punto de cultura-Lima)

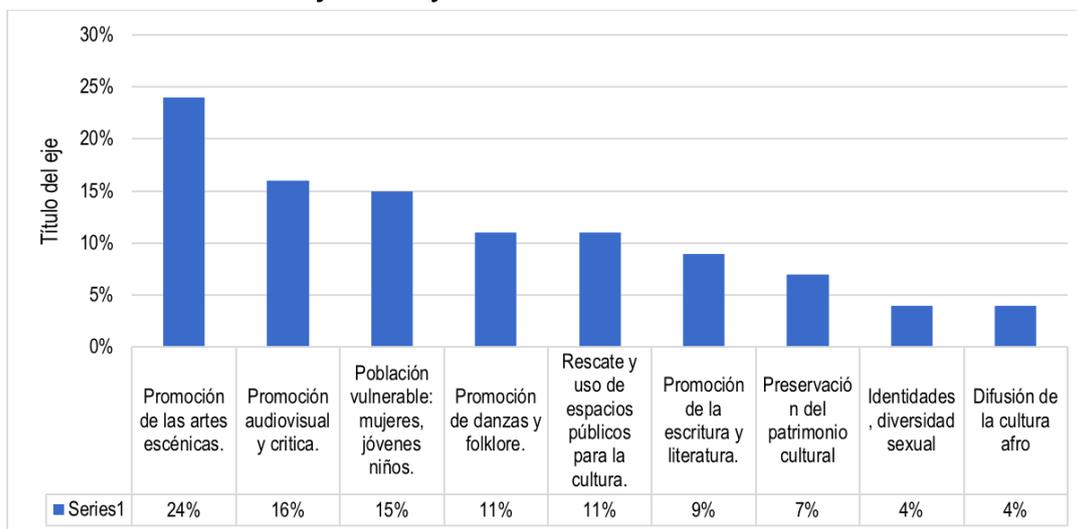
4.1.2 Objetivos de los Puntos de Cultura

Los objetivos que los Puntos de Cultura manifiestan como propios son diversos y han sido agrupados en 9 secciones, y donde muchas veces varios objetivos concurren en una misma organización cultural. Entonces, hemos agrupado los objetivos en

- I. **El mayor número de Puntos de Cultura (16) tiene como objetivo principal la difusión, promoción y educación de las artes escénicas básicamente teatrales**, además, esta actividad va de la mano con la tarea de preservar el patrimonio artístico cultural en las regiones; o hacer uso de espacios públicos, como una necesidad y formas de acercarse a sus comunidades y beneficiarios.
- II. **El segundo grupo de Puntos de Cultura (7) tiene como objetivo principal la difusión, promoción y crítica de productos culturales audiovisuales** mediante cine itinerante, proyecciones de Cine barriales y locales, producción propia y plataformas digitales; para cumplir con este objetivo varias de ellos utilizan el espacio público, conscientes de la importancia de su uso para el acceso a la cultura.
- III. **El tercer grupo de Puntos de Cultura (6) centra sus objetivos educativos, escénicos, musicales y emprendedores en poblaciones en condición de vulnerabilidad o de riesgo social** como jóvenes, niños, niñas y mujeres. Siendo las mujeres un grupo poblacional mencionado en menor medida.
- IV. **El cuarto grupo de Puntos de Cultura (6) se dedica a la promoción, difusión y educación de danzas rescatando el folklore regional**, y sólo en un caso se cultiva el folklore internacional.

- V. **El quinto grupo de Puntos de Cultura (5)** tiene el objetivo de promover la lectura, escritura y la literatura mediante proyectos educativos, bibliotecas y ferias. Este grupo tiene sus objetivos circunscritos en al fomento de la lecto-escritura, y en menor medida (2) el preservar el patrimonio cultural.
- VI. **El sexto grupo (5) tiene como objetivo el rescate y uso de espacios públicos para la cultura y el arte**, y si bien son organizaciones que se dedican claramente a las artes escénicas como el teatro y la danza, también manifestaron la importancia central que tiene el uso del espacio público como un ejercicio de **ciudadanía y acercamiento a sus comunidades**. Es importante rescatar este hallazgo si tomamos en cuenta que estas organizaciones están ubicadas en periferias importantes de la ciudad. Una organización es itinerante (1) y otras han sido marcadas en sus orígenes por situaciones de violencia política, creando la necesidad de ocupar el espacio público, para “salir a las calles sin temor” y manifestarse artísticamente.
- VII. **El séptimo grupo (5) tiene como objetivo central preservar el patrimonio natural y cultural**, desde el ecoturismo, la protección del patrimonio, la protección de monumentos artísticos y culturales e incluso fomentando las tradiciones locales desde el folklores y las danzas, como patrimonio inmaterial.
- VIII. En menor proporción están las organizaciones con iniciativas reivindicativas respecto a la identidad. **El octavo grupo de Puntos de Cultura (02)** centran su objetivo en difundir y sensibilizar acerca de diversidad sexual y el derecho de identidad desde las artes escénicas y el activismo.
- IX. **El noveno grupo de Puntos de Cultura (02)** que se encargan de difundir la cultura afroperuana mediante la música y las danzas.

Gráfico 9. Objetivos de los Puntos de Cultura.



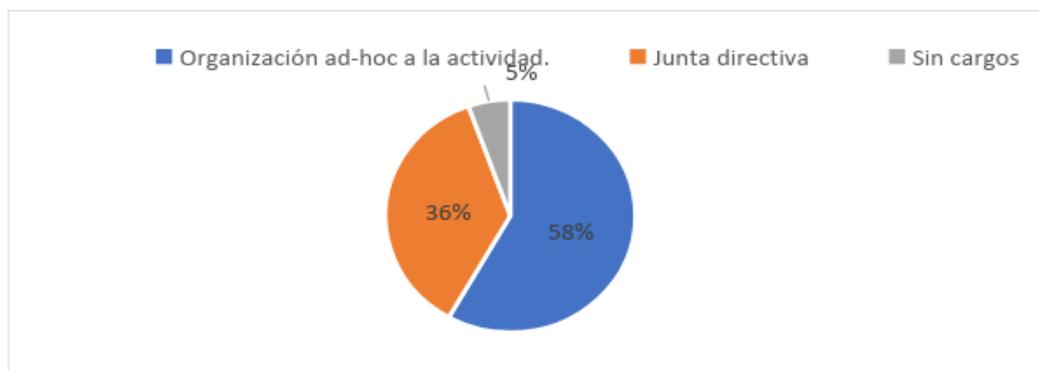
Fuente: Estudio de Caracterización de los PdC, 2018.

4.1.3 Formas de organización

Un rasgo importante respecto a la forma de organización de los PdC es el papel dinámico y flexible de sus integrantes. Sobre los resultados obtenidos en las formas de organización, hemos encontrado lo siguiente:

- I. El 36 % posee una "*Junta Directiva*", de las cuales el 11 % tiene una "junta directiva nominal" que sólo figura en sus registros más no tiene efecto en la estructura organizacional; mientras que el 25 % posee una "junta directiva funcional" que realmente es la que organiza, toma decisiones y analiza el proceder de la organización. Finalmente, el 5 % de los PdC manifiestan estar organizados pero no existen cargos dentro de la organización.
- II. El 58 % de los PdC se organizan en función a la actividad que realizan o planifican realizar. Este alto porcentaje expresa, junto con la información obtenida en campo, que los PdC no tienen planificación de tipo anual. Al haber una ausencia de planificación, es evidente la falta de estructura y la dinámica organizativa poco definida. Esta "flexibilidad" nos remite a las prácticas y condiciones del "activismo" social. Esto se confirma cuando analizamos el hecho de que casi la mitad no tiene un plan de desarrollo integral. El desafío está en pasar del activismo del día a día a la gestión cultural más orgánica.

Gráfico 10. Forma de Organización.



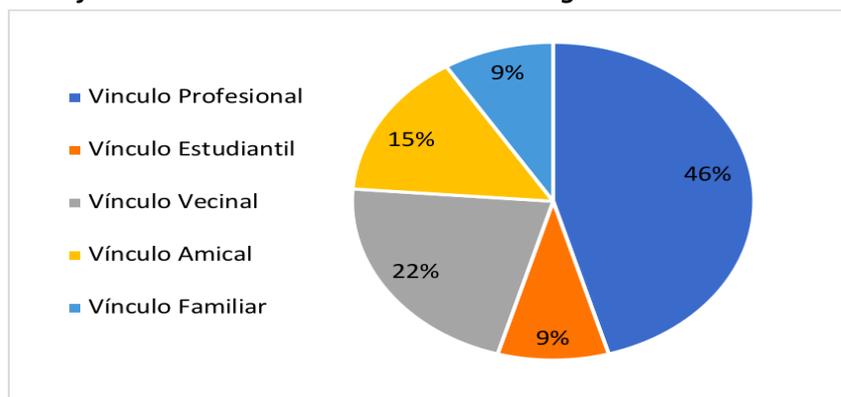
Fuente: Estudio de Caracterización de los PdC, 2018

- III. La organización de muchos PdC tiene la forma **del círculo básico social**, que es conformada por líder o director, donde las y los compañeros comparten un vínculo cercano. Así, **el vínculo predominante** de estas organizaciones se caracteriza por ser de índole profesional con un 46%, seguido de un vínculo vecinal en un 22%, un vínculo amical en un 15 % y finalmente en un vínculo familiar y estudiantil con un 9% cada uno.

Es importante recoger la reflexión de González García (2009), quien sugiere que dentro de los grupos **estos lazos sociales básicos** incentivan la creación de un **clima ideal para el**

trabajo, donde la confianza y el conocimiento personal influyen y facilitan la gestión grupal. Siguiendo las reflexiones de González García (2009), en el caso de los PdC, encontramos que la gran mayoría proviene de vínculos que podría convertirse en **micro redes de apoyo que potencian los talentos de las personas y minimizan las debilidades, incrementan la productividad y perfeccionan los sistemas de solución de problemas**. No hay duda que la evidencia empírica demuestra ciertas debilidades, no obstante aquí hay una potencialidad que puede ser aprovechada al máximo por el bien del desarrollo de la organización.

Gráfico 11. Vínculos Predominantes en la organización de los PdC



Fuente: Estudio de Caracterización de los PdC, 2018.

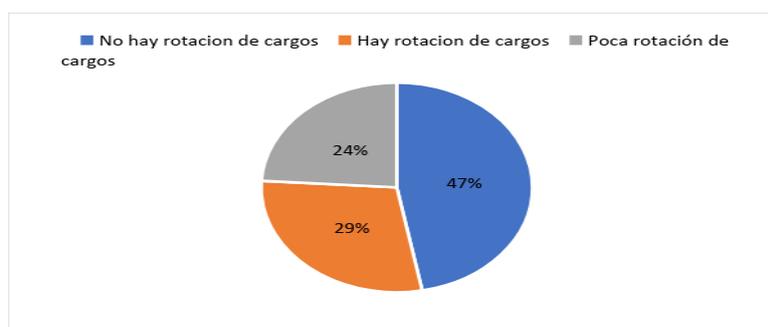
4.1.4 Rotación de cargos

El 47 % de los PdC son organizaciones sociales que se caracterizan por tener dirigentes fijos, es decir, al interior de estas organizaciones no hay rotación de cargos. El otro 53% se divide entre, un 29 % que asegura que sí se produce una rotación de cargos; y el 24% que manifiesta que hay poca rotación de cargos en su organización.

La baja rotación de los cargos al interior de las organizaciones culturales estudiadas es uno de los aspectos más débiles de los PdC, sobre todo si consideramos que la rotación de cargos permite una alta tasa de crecimiento y desarrollo de procesos innovadores.

La literatura sobre organizaciones culturales sugiere que la baja rotación de cargos puede llegar a debilitar más el accionar de los PdC, dado que tienes oportunidades de cambio e innovación son limitadas.

Gráfico 12. Rotación de cargos



Fuente: Estudio de Caracterización de los PdC, 2018.

Tabla 6. Puntos de Cultura y Rotación de Cargos según años de funcionamiento

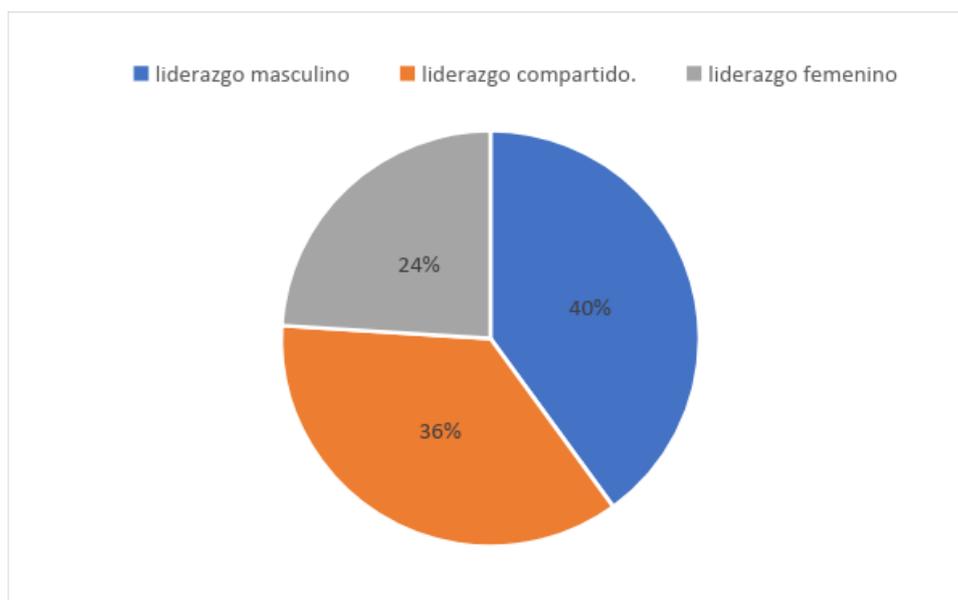
MACRO REGION	REGION	PUNTO DE CULTURA	AÑOS DE FUNCIONAMIENTO	ROTACIÓN DE CARGOS
NORTE	Lambayeque	Organización N°1	5 años	Poca rotación de cargos
NORTE	Lambayeque	Organización N°2	10 años	Poca rotación de cargos
NORTE	Cajamarca	Organización N°3	9 años	Poca rotación de cargos
NORTE	Piura	Organización N°4	6 años	Poca rotación de cargos
NORTE	La Libertad	Organización N°5	36 años	No hay rotación de cargos
NORTE	La Libertad	Organización N°6	21 años	No hay rotación de cargos
NORTE	La Libertad	Organización N°7	14 años	No hay rotación de cargos
NORTE	La Libertad	Organización N°8	8 años	No hay rotación de cargos
NORTE	Ancash	Organización N°9	35 años	No hay rotación de cargos
ORIENTE	Ucayali	Organización N°10	11 años	No hay rotación de cargos
ORIENTE	Loreto	Organización N°11	22 años	Poca rotación de cargos
ORIENTE	Ucayali	Organización N°12	17 años	Hay rotación de cargos
ORIENTE	San Martín	Organización N°13	25 años	No hay rotación de cargos
ORIENTE	San Martín	Organización N°14	12 años	No hay rotación de cargos
ORIENTE	Amazonas	Organización N°15	28 años	No hay rotación de cargos
ORIENTE	San Martín	Organización N°16	8 años	Poca rotación de cargos
ORIENTE	San Martín	Organización N°17	5 años	No hay rotación de cargos
CENTRO	Huánuco	Organización N°18	19 años	Hay rotación de cargos
CENTRO	Pasco	Organización N°19	20 años	Hay rotación de cargos
CENTRO	Junín	Organización N°20	15 años	Hay rotación de cargos
CENTRO	Junín	Organización N°21	17 años	No hay rotación de cargos
CENTRO	Junín	Organización N°22	19 años	Hay rotación de cargos
CENTRO	Huancavelica	Organización N°23	19 años	Hay rotación de cargos
CENTRO	Ica	Organización N°24	10 años	No hay rotación de cargos
CENTRO	Ayacucho	Organización N°25	7 años	No hay rotación de cargos
LIMA y CALLAO	Lima	Organización N°26	13 años	Hay rotación de cargos
LIMA y CALLAO	Lima	Organización N°27	9 años	Hay rotación de cargos
LIMA y CALLAO	Lima	Organización N°28	16 años	Poca rotación de cargos
LIMA y CALLAO	Lima	Organización N°29	4 años	Poca rotación de cargos
LIMA y CALLAO	Lima	Organización N°30	11 años	Poca rotación de cargos
LIMA y CALLAO	Lima	Organización N°31	12 años	Hay rotación de cargos
LIMA y CALLAO	Lima	Organización N°32	10 años	No hay rotación de cargos
LIMA y CALLAO	Lima	Organización N°33	27 años	Hay renovación de cargos
LIMA y CALLAO	Lima	Organización N°34	9 años	No hay rotación de cargos
LIMA y CALLAO	Callao	Organización N°35	8 años	No hay rotación de cargos
LIMA y CALLAO	Callao	Organización N°36	13 años	No hay rotación de cargos
LIMA y CALLAO	Callao	Organización N°37	12 años	Hay rotación de cargos
LIMA y CALLAO	Lima	Organización N°38	13 años	No hay rotación de cargos
LIMA y CALLAO	Lima	Organización N°39	9 años	No hay rotación de cargos
LIMA y CALLAO	Lima	Organización N°40	20 años	No hay rotación de cargos
LIMA y CALLAO	Lima	Organización N°41	11 años	No hay rotación de cargos
LIMA y CALLAO	Lima	Organización N°42	28 años	No hay rotación de cargos
LIMA y CALLAO	Lima	Organización N°43	11 años	No hay rotación de cargos
LIMA y CALLAO	Lima	Organización N°44	6 años	Hay rotación de cargos
LIMA y CALLAO	Lima	Organización N°45	30 años	No hay rotación de cargos
LIMA y CALLAO	Lima	Organización N°46	12 años	No hay rotación de cargos
LIMA y CALLAO	Lima	Organización N°47	19 años	Hay rotación de cargos
LIMA y CALLAO	Lima	Organización N°48	5 años	No hay rotación de cargos
LIMA y CALLAO	Lima	Organización N°49	26 años	Poca rotación de cargos
SUR	Cusco	Organización N°50	37 años	Hay rotación de cargos
SUR	Cusco	Organización N°51	9 años	Hay rotación de cargos
SUR	Tacna	Organización N°52	14 años	Poca rotación de cargos
SUR	Puno	Organización N°53	77 años	Hay rotación de cargos
SUR	Arequipa	Organización N°54	14 años	Poca rotación de cargos
SUR	Arequipa	Organización N°55	14 años	Poca rotación de cargos

4.1.5 Generación de liderazgo

Sobre las características del liderazgo ejercido dentro de las organizaciones culturales, es importante, mencionar cómo se distribuyen estos roles entre hombres y mujeres. Encontramos que el 40 % de los PdC están bajo la influencia o dirección del liderazgo de un hombre, mientras que sólo el 24 % de los PdC está bajo la influencia de un liderazgo de una mujer. Además, el restante 36 % de los PdC manifiestan que tienen un liderazgo compartido (hombres y mujeres).

Se ha afirmado que la diversidad de género potencia un equipo de liderazgo complementario capaz de ser más creativos, más innovadores, y que logran mejores resultados (Carmen Ilie et al, 2013). Entonces, el hecho que liderazgo sea mayoritariamente masculino, posiblemente debilita ciertas potencialidades de la organización. Pero más importante es anotar la necesidad que tiene la sociedad, y dentro de esta, las organizaciones sociales y culturales, de liderazgos femeninos fuertes y eficientes. Estos liderazgos son necesarios para visibilizar el rol de las mujeres y democratizar el acceso a puestos de representación, pero también al trabajo de temas vinculados a las problemáticas de género (violencia hacia niñas y mujeres, autonomía económica, derechos sexuales y reproductivos, etc).

Gráfico 13. Generación de Liderazgos



Fuente: Estudio de Caracterización de los PdC, 2018.

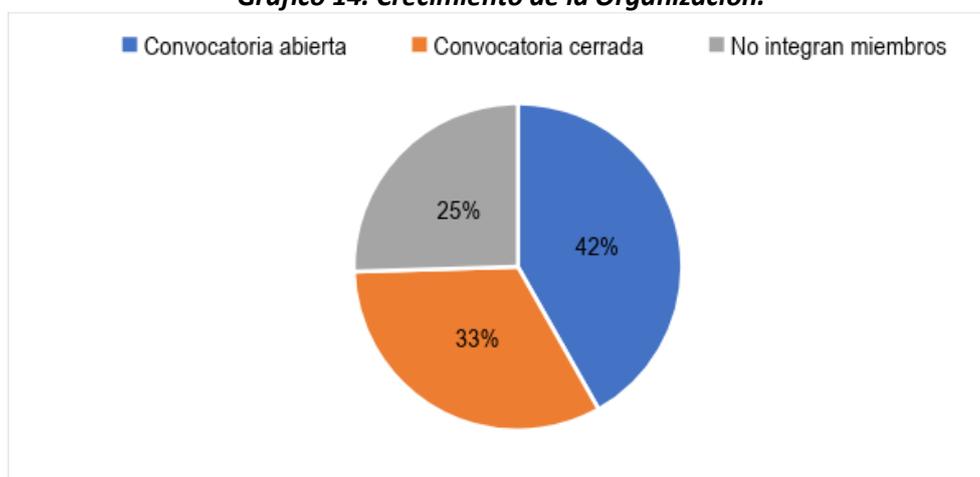
4.1.6 Crecimiento de la organización

Este indicador aborda el crecimiento interno de la organización, referido al aumento de número de miembros en las organizaciones culturales. Al respecto, encontramos que el 75 % de los PdC tiende hacia el crecimiento de número de miembros, mientras que el 25 % no incorpora nuevos miembros. Con respecto al 75 % que crece, sabemos que este crecimiento se realiza a través de dos vías:

- La convocatoria abierta, es una práctica realizada por el 42 % de los PdC.
- La convocatoria cerrada, realizada por el 33 % de los PdC, consiste en convocar a los amigos y vecinos.

Las organizaciones entrevistadas refieren que muchas personas se ven interesadas en participar en las actividades visibles de promoción cultural de la organización, pero cuando realmente interactúan en el día a día de la organización, especialmente en la gestión o procesos internos, varios desisten de seguir participando, mientras que otros sólo participan de las actividades concretas de un proyecto. Esto configura un desafío para el crecimiento interno de las organizaciones, el lograr sumar e incorporar miembros que aporten tantos a las acciones culturales como en los procesos de soporte de las organizaciones.

Gráfico 14. Crecimiento de la Organización.



Fuente: Estudio de Caracterización de los PdC, 2018.

4.1.7 Análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA).

En la caracterización de los PdC incluimos un análisis FODA, que es una metodología aplicada a las organizaciones sociales para desarrollar un análisis interno y externo de su funcionamiento y potencial. Así, el análisis FODA permite identificar Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. Según la literatura especializada este análisis constituye una herramienta de análisis estratégico más utilizada para conocer la situación real de las organizaciones.

Fortalezas

Una mirada a las condiciones internas de la organización nos permite señalar que el 60 % de los PdC manifiesta que su **fortaleza** radica en **el capital humano**, seguido del 47 % que considera el **compromiso**, el 11 % la **flexibilidad** y el 7 % el **reconocimiento**. Es importante destacar que los PdC reconocen que sus saberes, conocimientos y la formación de sus integrantes es el principal activo.

Así, para los PdC los valores como el **“compromiso”** son importantes porque está asociado a la **“ética del deber”** con la organización, en el apoyo y realización constante de sus actividades.

En todos los casos recogidos, las organizaciones destacan las cualidades de las personas como la **formación, educación, el conocimiento, el talento que posee cada individuo**, y que pone a disposición de la organización para contribuir a los objetivos de la organización.

Debilidades

A partir de la información recogida en esta caracterización, podemos señalar tres aspectos como elementos que disminuyen las potencialidades del PdC: (1) recursos económicos, (2) acceso a la infraestructura propia y (3) la gestión interna.

Analizando los aspectos internos, encontramos que la **falta de recursos económicos** constituye la característica más destacada en el campo de las **debilidades de los PdC**, siendo el **44 %**. En todos los casos, la falta de recursos monetarios es uno de los factores que debilita el accionar de la mayor parte de las organizaciones, pues tienen que realizar servicios o poner a la venta productos para compensar su exiguo presupuesto económico, invirtiendo energía y tiempo. De igual modo, otro aspecto inquietante es la **falta de local propio** (infraestructura), y el **35 %** de los PdC lo identifica como una debilidad. En muchos de los casos PdC desarrollan sus actividades de diseño, planificación y ejecución en el inmueble del socio fundador o el director del PdC. A esto se suma algunas debilidades organizativas, así **el 25 % de los PdC sugieren que tienen dificultades para hacer gestión**, algunos **no han desarrollado sus competencias para la gestión cultural, diseño de proyectos, abordar la burocracia, realizar papeleos frente al Estado u empresas y otros**.

Amenazas

Desde la perspectiva de las externalidades, debemos señalar que buena parte de los PdC **no logra identificar posibles amenazas en las entrevistas que hemos realizado**. El 45 % de ellos no refiere amenazas. No obstante, algunos PdC sí han logrado identificarlas. El 24 % de los PdC sugiere que existen temas como la falta de voluntad política, por lo tanto, este grupo de PdC refiere que un problema es la escasa importancia que las autoridades locales le dan a la labor cultural. Otro problema es el cambio de las autoridades, muy pocos PdC están realizando actividades en coordinación con gobiernos locales, y aunque sean pocos, manifiestan que el cambio de autoridades y personal a nivel técnico genera inestabilidad y temor pues rápidamente la agenda (y la planificación) de las actividades puede cambiar perjudicándolos.

Oportunidades

Del mismo modo, el 69 % de los PdC no ha logrado identificar oportunidades. Sin embargo, el 25 % manifiesta que trabajar con Aliados como los Gobiernos Locales y otros constituye una oportunidad valiosa para darle sostenibilidad; además, el 5 % reconoce como una oportunidad el respaldo del público. Esto también fue notado como una fortaleza.

En términos generales que los PdC no logren identificar con claridad cuáles son sus amenazas y oportunidades, como externalidad, dice mucho del nivel de desarrollo de su cultura organizacional y sus competencias. **Es muy importante, invertir en el fortalecimiento de capacidades y competencias para la identificación de las externalidades en el territorio y su conversión para el desarrollo de los PdC.**

Tabla 7. Análisis FODA.

Fortalezas	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> ● Capital humano (60 %) ● Compromiso (47%) ● Flexibilidad (11%) ● Reconocimiento (7%) 	<ul style="list-style-type: none"> ● No Sabe/No opina (45%) ● Falta de voluntad política (24%) ● Bajo interés de la población (5%) ● Cambio de autoridades (5%)
Debilidades	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> ● Falta de financiamiento (44%) ● Falta de infraestructura (35%) ● Debilidad organizativa (25%) ● Mecanismos de gestión (16%) 	<ul style="list-style-type: none"> ● No Sabe/No opina (69%) ● Aliados (25%) ● Respaldo del público (5%) ● Filantropía (2%)

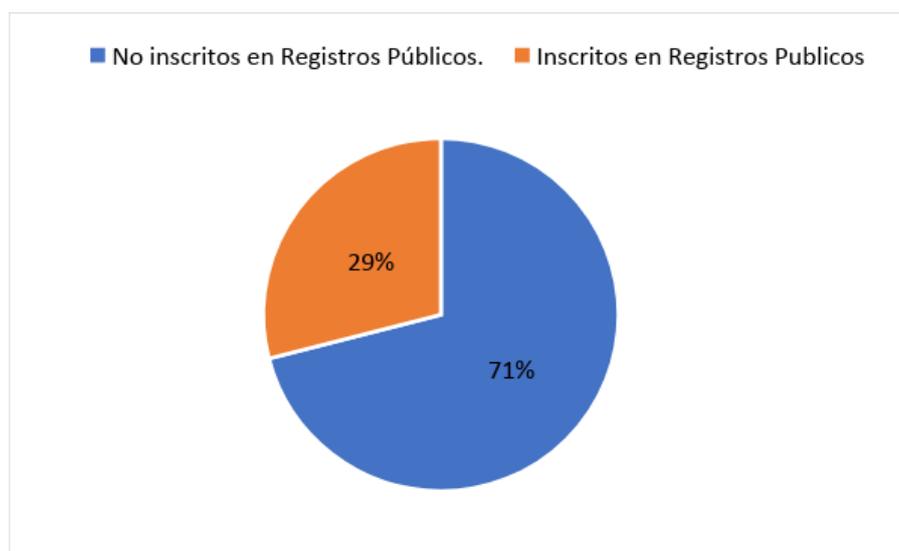
(*) En esta tabla solo hemos consignado los más importantes, véase la tabla completa en el anexo estadístico.

(***) Las opciones son múltiples.

4.2 Institucionalización

4.2.1 Formalización: Inscripción, Ventajas y Desventajas

Al respecto de la formalización es importante destacar que el 71 % de los PdC no se encuentra inscritos en los registros públicos; mientras que solo el 29 % está inscrito. Según SUNARP, el registro es importante pues permite a las organizaciones, asociaciones u otras alcanzar una existencia legal y personería jurídica de derecho privado, por lo tanto, devienen en personas jurídicas sin fines de lucro regidas por una normatividad especial. Que solo el 29 % se encuentre inscrito en los Registros públicos, está en conformidad con la baja cultura registral que asegura la SUNARP.

Gráfico 21. Inscripción en registros públicos

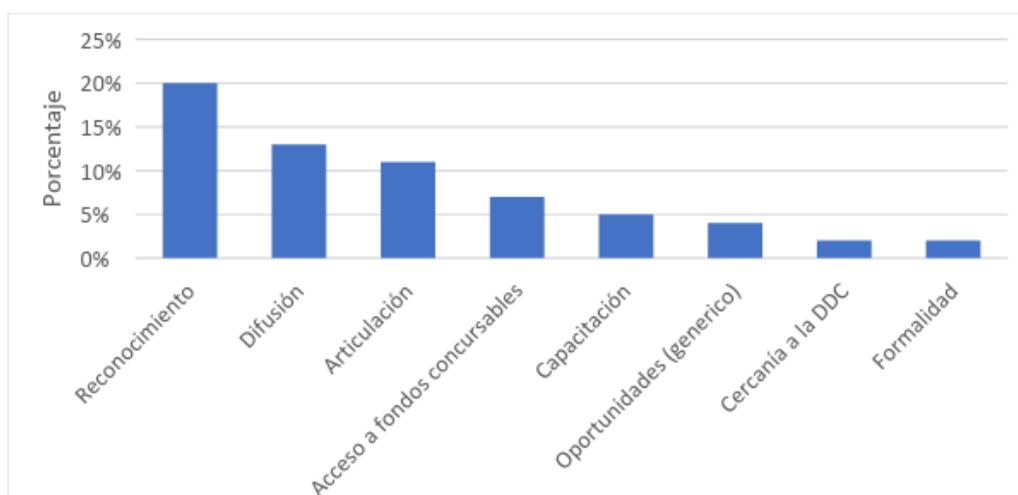
Fuente: Estudio de Caracterización de los PdC, 2018.

Por otra parte, la formalización desde la perspectiva del registro como PdC reviste una serie de percepciones. En principio el 64 % sí reconoce la existencia de ventajas como Punto de Cultura, mientras que el 36 % no reconoce algún tipo de ventaja tras su inscripción como PdC.

Respecto a la inscripción como punto de cultura, existe una fuerte y amplia expectativa sobre los beneficios de estar inscrito como PdC. Aquellos que reconocen los beneficios son el 64 %, al interior el 20 % señala el reconocimiento es en sí mismo importante; el 13 % lo asocia con la difusión, el 11 % lo relaciona con la articulación entre otros PdC, el 7 % identifica la posibilidad de acceder o conocer posibles fondos concursantes; el 5 % sugiere que la capacitación como ventaja, el 4 % de los PdC identifican oportunidades en un sentido amplio sin especificar mucho.

Es importante destacar que un aspecto central pero escasamente reconocido para el fortalecimiento de los PdC desde el MINCUL es la capacitación, **solo el 5 % reconoce que ésta podría ser una ventaja**. La amplia gama de opciones sobre las ventajas dice mucho sobre la poca claridad al respecto de los beneficios del reconocimiento como punto de cultura. Otro aspecto altamente sensible es la articulación, solo el 11 % de los PdC considera que esta es una ventaja.

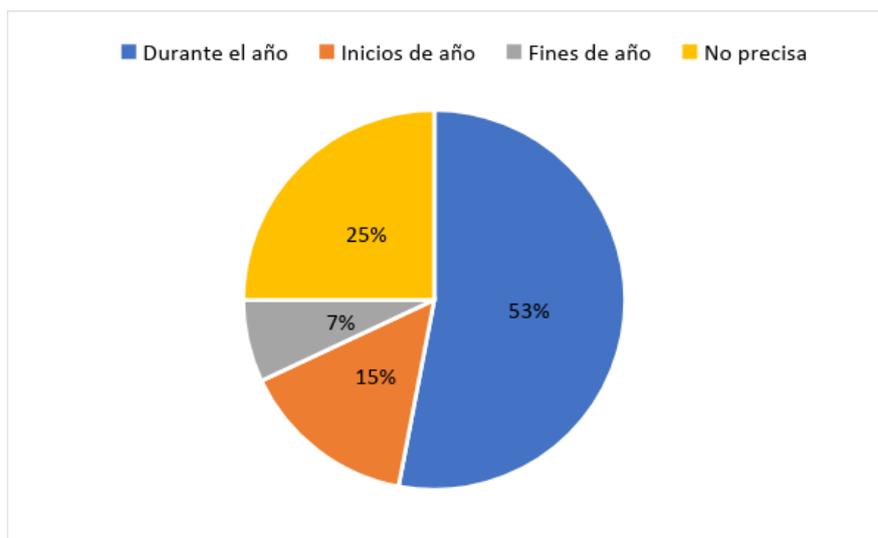
Gráfico 22. Ventajas del registro en el MINCUL como PdC.



Fuente: Estudio de Caracterización de los PdC, 2018.

4.2.2 Funcionamiento regular

Al respecto de la Planificación de las actividades, podemos destacar que el 53 % de los PdC tiene una planificación anual, de este grupo el 45 % no especifica cuando; solo el 15 % de los PdC lo hace a inicios de año, el 7 % al final del año y el 25 % no puede precisar esta información. Del análisis de la data cualitativa se desprende que más de la mitad ejecutan sus actividades con una planificación sobre la marcha. Es decir, en el curso mismo del año y de manera emergente.

Gráfico 23. Funcionamiento Regular

Fuente: Estudio de Caracterización de los PdC, 2018.

En este indicador también se exploró el uso y reactivación del espacio público desde las actividades de los puntos de cultura. En lo que respecta al uso del espacio público, muchos de los puntos de cultura, al no contar con infraestructura propia recurren al uso de los espacios públicos para reunirse, ensayar, trabajar, etc., muchos de ellos ven el espacio público como algo funcional y complementario a sus actividades. Si bien el 84 % de Puntos de Cultura ha realizado alguna vez, actividades en el espacio público, solo el 49 % las ha realizado como un ejercicio de uso y "apropiación" del espacio público. Por otro lado, el 16 % de los PdC asegura no hacer uso del espacio público.

4.3 Sostenibilidad

4.3.1 Tipos de recursos generados

En relación a los ingresos generados hemos identificado, según la frecuencia y la reiteración de las respuestas, que **el 55% de los PdC emprenden medidas de auto sostenibilidad**, asociado principalmente a los "servicios". A esto le sigue **el 35 % de PdC que a través del aporte de sus integrantes genera el flujo de recursos económicos** necesarios para cubrir sus propias necesidades. Es importante destacar que el ritmo de sus aportes no está definido de manera estricta, y gira más bien en torno a la ejecución de la actividad.

El 38 % de los PDC reciben algún tipo de donaciones y auspicio para la ejecución de sus actividades en el curso del año, para lo cual los gestores de los PdC deben ejecutar una serie de alianzas y estrategias. Del mismo modo **el 36% de los PdC ha implementado otras medidas de auto-sostenibilidad especialmente como la venta de productos, y las actividades pro-fondo** que suponen la venta de algún tipo de producto.

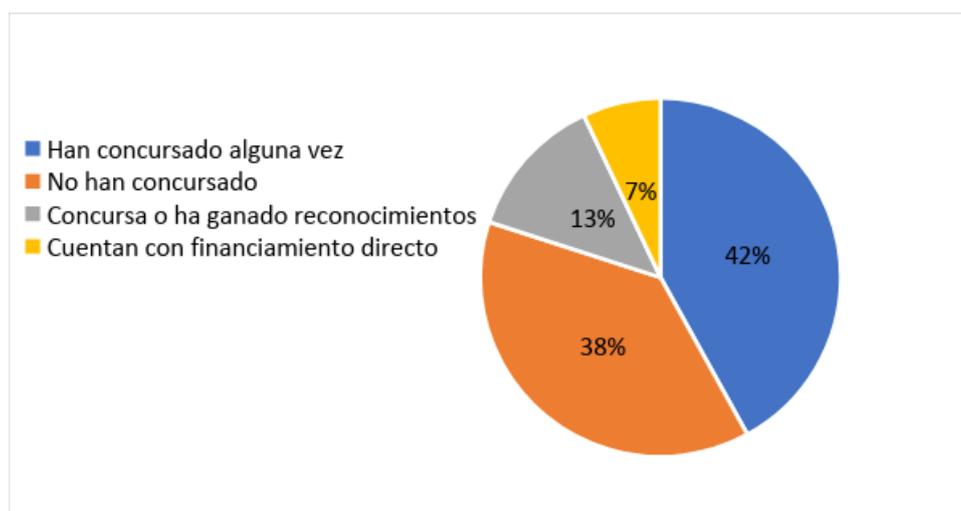
Sólo el **16% de los PdC ha logrado obtener su presupuesto a través de un fondo concursable**. Así otro **9%** de los PdC manifiestan que ha alcanzado ingresos a través de **concursos**. Sólo el 5% de los PdC ha logrado fijar una cuota mensual para cubrir su presupuesto, apelando al aporte de los integrantes, remarcando su trabajo autogestionario.

4.3.2 Creatividad

En este campo se ha explorado en sus estrategias de gestión han intentado otros caminos para ampliar sus ingresos u obtener financiamiento. En ese sentido, el 42 % de los PdC alguna vez ha concursado para obtener algún fondo, y el 25 % ha ganado. Por el contrario, el 38 % de los PdC no ha concursado. Además, solo el 13 % ha ganado algún tipo de reconocimiento. Finalmente, solo el 7 % cuenta con financiamiento directo.

Es importante tomar en consideración que los PdC constituyen un amplio abanico de objetivos, propósitos, repertorios y metodologías. Por lo tanto, no todos los PdC son objeto de financiamiento o no hay necesariamente las opciones para el financiamiento vía fondos concursantes; a esto se suma, muy probablemente las debilidades internas de gestión cultural. Por esa razón, una de las mayores expectativas de los PdC está en el fortalecimiento de sus capacidades de gestión para la elaboración de proyectos u otros.

Gráfico 15. Creatividad



Fuente: Estudio de Caracterización de los PdC, 2018

4.3.3 Productividad

En el análisis sobre el funcionamiento de los PdC hemos tomado en consideración las actividades planificadas según sus planes operativos, ciertamente muy pocos PdC manifiestan seguir un plan anual. Los PdC a lo largo del año cumplen una serie de actividades a veces planificadas, a veces como objeto de iniciativas o alianzas interinstitucionales. El 29% de los PdC manifiesta que sus actividades son producto de iniciativas grupales, las cuales son sometidas a una discusión por parte de los miembros y los gestores. El 27% de los PdC sugiere que sus actividades son producto del trabajo con las organizaciones aliadas (DDC, ONGs, Barrio Seguro, otros). Por otra parte, encontramos que el 20% de los PdC, afirma haber diseñado nuevas actividades a partir de "hallazgos" producto de sus reuniones de trabajo, así como la ejecución de sus instrumentos de seguimiento y evaluación de sus actividades. Del mismo modo, el 16%

de los PdC señala que sus actividades se definen de manera vertical, gracias a la influencia que ejerce el director del PdC. Asimismo, el 11% de los PdC manifiesta haber diseñado y ejecutado sus actividades en el marco del plan anual. Sólo el 7% de los PdC sugiere haber definido de actividades gracias a las iniciativas individuales de los miembros de la organización.

4.3.4 Resiliencia y adaptabilidad

La resiliencia nos habla de la posibilidad de enfrentar los cambios y adaptarse a nuevas situaciones eventualmente críticas. Al respecto de los PdC el 40 % manifiesta adaptarse a situaciones de crisis ampliando sus líneas de acción y trabajo, diversificando y siendo flexibles antes las diversas situaciones.

El 36 % de los PdC apela no tanto a medidas específicas, sino a los valores, lo que es importante para la cultura organizacional, dichos valores son: **unidad, compromiso, persistencia y diálogo**. Estos valores y prácticas están en estrecha relación con la manera cómo surgen las actividades, recordemos que muchas de ellas surgen gracias a sus discusiones internas (propuestas grupales, evaluaciones o iniciativas individuales). Por otro lado, el 18 % de los PdC sigue más bien la influencia de actores externos, o de situaciones externas a los PdC por ejemplo los donativos, el trabajo articulado, los nuevos aliados, entre otros.

Otro aspecto igualmente importante es que el 9 % de los PdC reacciona a la influencia de nuevos miembros, quienes traen propuestas nuevas o fortalecen las actividades en curso otorgándole a la gestión dinamismo y un *input* especial. Finalmente, el 4 % de los PdC logra adaptarse a los cambios reduciendo el espacio de trabajo, presentaciones, intervenciones, etc. Este aspecto es muy delicado, porque la evidencia es que muy pocos PdC para afrontar las crisis reducen su capacidad de acción o gestión.

4.4 Articulación.

4.4.1 Capacidad de colaboración y/o trabajo en red fuera o dentro de la localidad

El trabajo colaborativo es uno de los aspectos más valorados para potenciar a las organizaciones y fortalecer su crecimiento. En ese sentido, hemos explorado la capacidad para el trabajo en red. Así, la información recogida muestra que el 87 % de los PdC señala que vienen trabajando y se encuentran en la capacidad para trabajar en red con sus pares, organizaciones culturales. Por otro lado, el 51 % manifiesta que estaría en capacidad para trabajar con instituciones públicas como los gobiernos locales y el Estaco central. El 36 % está en capacidad para trabajar con instituciones educativas, de hecho, en la práctica muchas de ellas organizan sus actividades siguiendo el calendario escolar, es decir, de marzo a diciembre. El 31 % de los PdC tiene capacidad para trabajar con las organizaciones comunales, como las juntas directivas, clubes sociales, etc. El 13 % está en capacidad para trabajar con ONGs y Fundaciones, y solo el 7 % de los PdC estaría dispuesto a trabajar con las empresas privadas.

Es importante destacar que la mayoría manifiesta la apertura a trabajar con organizaciones culturales “pares”, luego con el Estado (nivel local y central), seguido de actores

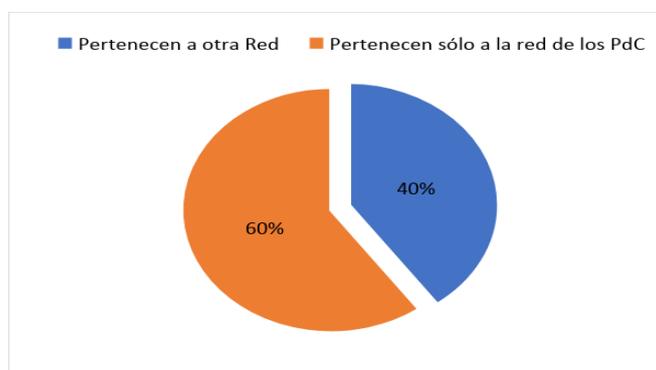
locales. De modo muy rezagado se refiere las posibilidades de trabajo con las ONG, fundaciones y empresas privadas (7%).

Es notable que la gran mayoría de PdC señala contar con la capacidad para trabajar en red. Este es un activo que es necesario explorar más afondo, no obstante, debemos anotar que un rasgo central es el anclaje fundamental local de sus redes.

4.4.2 Cantidad de redes.

Al respecto de la cantidad de redes, es notable que el 60 % reconozca que pertenece a la Red de Puntos de Cultura, en teoría todos los PdC pertenecen a esta, pero desde su perspectiva solo algunos se reconocen como tales. Mientras que el 40 % de los PdC reconoce que pertenecen a otra Red.

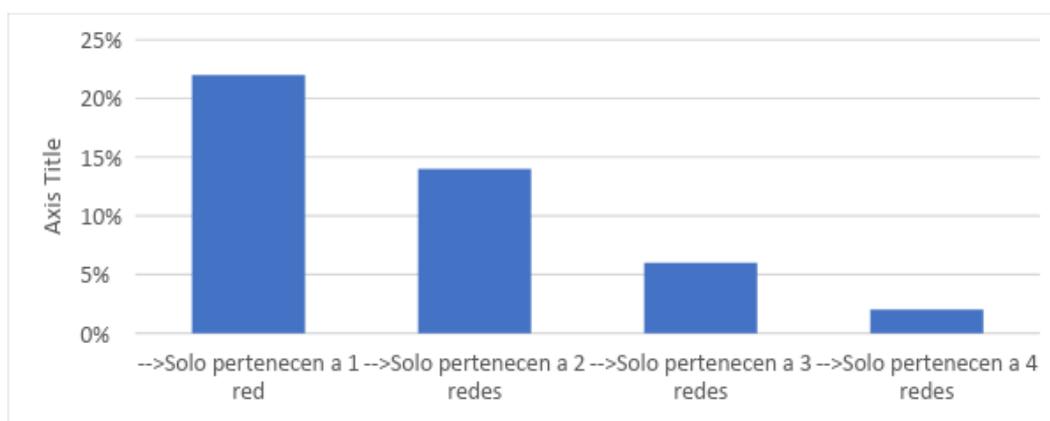
Gráfico 16. Cantidad de redes



Fuente: Estudio de Caracterización de los PdC, 2018.

Otro aspecto importante es que del grupo de los PdC que reconocen trabajar en una red (40 %), de este grupo, el 22 % pertenece solo a una red, el 14 % pertenece a 2 redes, el 6 % a tres redes y solo el 2 % pertenece a 4 redes. Aquí es notable identificar que una **porción muy pequeña trabaja en una red.**

Gráfico 17. Número de PdC según Redes. (*)

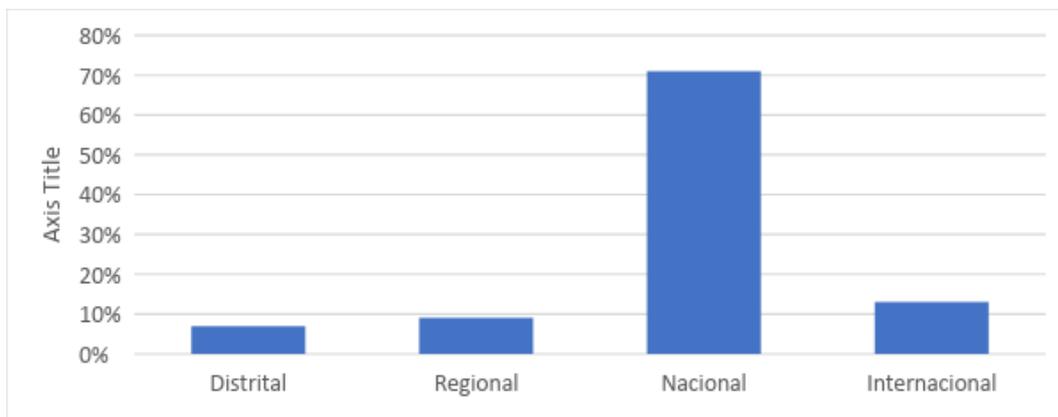


Fuente: Estudio de Caracterización de los PdC, 2018.

(*) Porcentajes solo hacen referencia al grupo que pertenece a una Red

El 71 % reconoce que el ámbito de su red es básicamente nacional, de este grupo el 60 % hace referencia a la red de puntos de cultura del MINCUL. Un aspecto importante, es que el 13 % pertenece a una red con un alcance o ámbito internacional. Solo el 16 % de los PdC reconoce que su red está en el ámbito distrital y regional.

Gráfico 18. Ámbito de las Redes PdC.

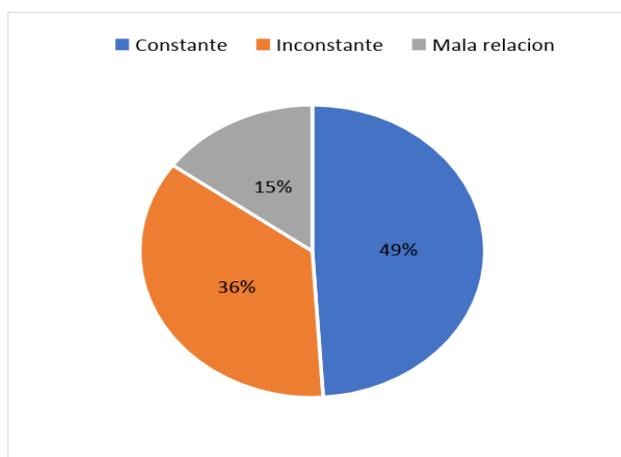


Fuente: Estudio de Caracterización de los PdC, 2018.

4.4.3 Relación con la DDC.

El 49% de los PdC manifiesta tener una relación de coordinación constante con la DDC de su región, por pequeños presupuestos que brinda la institución y por el préstamo de locales. Por su parte el 36% de los PdC manifiesta tener una relación no frecuente con la DDC, la relación se restringe a reuniones periódicas de coordinación, pero no hay un trabajo en conjunto. Y el 15% de los PdC manifiestan no tener una relación debido al desinterés de la DDC o a la lejanía geográfica.

Gráfico 19. Crecimiento de la Organización.

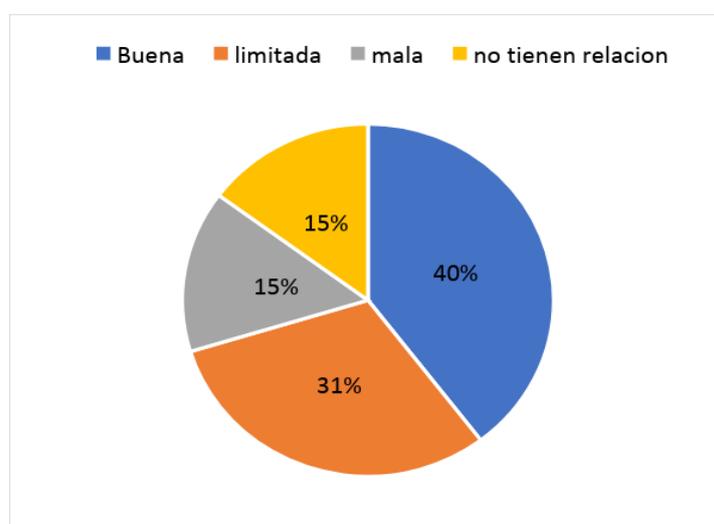


Fuente: Estudio de Caracterización de los PdC, 2018.

4.4.4 Capacidad para establecer alianzas interinstitucionales en la localidad

El 40 % de los PdC manifiesta tener una buena relación con las autoridades de sus localidades, sobre todo con el municipio, basada en coordinaciones, recepción de apoyos, trabajo coordinado, acceso a espacios, etc. El 31 % de los PdC manifiestan que su relación con las autoridades locales es limitada y sucede en ocasiones puntuales de coordinación. El 15 % de los PdC manifiesta que tienen una mala relación con las autoridades de turno, en general porque la institución les ha "negado" apoyo, no ha sido receptivo con sus solicitudes, etc. Finalmente, otro 15% de los PdC señala no tener relación con las autoridades locales y más bien mantener una buena relación con las organizaciones sociales y otras agrupaciones de su entorno.

Gráfico 20. Capacidad de colaboración y/o trabajo en red



Fuente: Estudio de Caracterización de los PdC, 2018

4.5 Estrategias comunicativas

4.5.1 Estrategias de Comunicación.

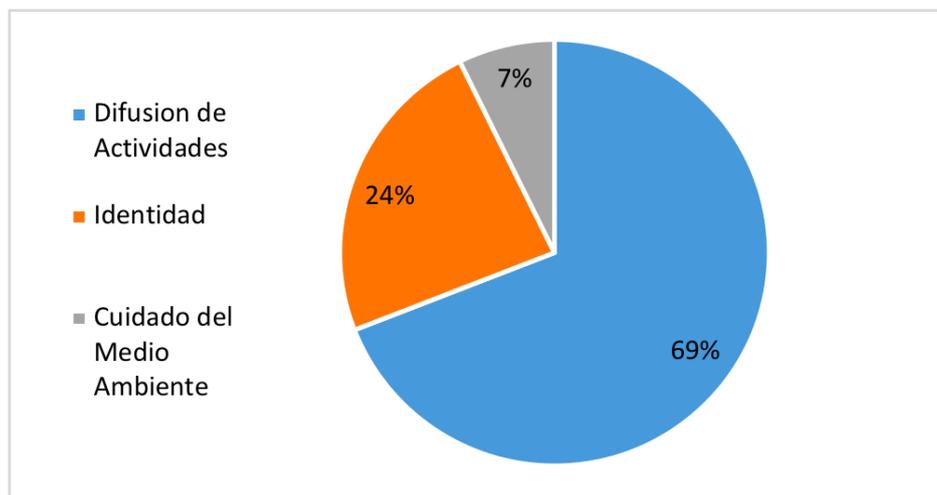
El 80% de los PdC no planifican ni elabora una estrategia comunicativa para sus actividades debido a la carencia de recursos y capacidades. El 20% restante maneja una estrategia basada en la conformación y seguimiento de un grupo de beneficiarios para la difusión y elaboración de mensajes asociados a sus actividades (9%) seguido del uso de canales locales no tradicionales como el perifoneo o coordinaciones con autoridades locales (7%) y, en menor medida, en el análisis de medios de difusión según el público objetivo determinado (4%).

4.5.2 Contenido de los Mensajes

En tal sentido, la falta de un plan comunicativo evidencia la poca variedad de mensajes transmitidos. Del porcentaje que maneja un mensaje en concreto se desprende que el 22%

difunde mensajes alusivos a la identidad y la inclusión social mientras que el 7% educa y promueve el cuidado del medio ambiente y la disminución de contaminación.

Gráfico 24. Mensajes difundidos

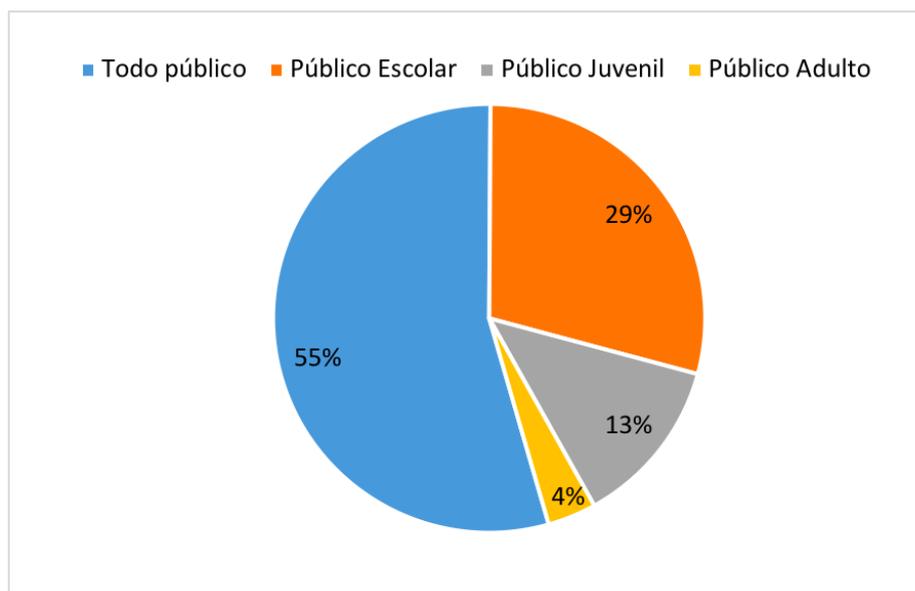


Fuente: Estudio de Caracterización de los PdC, 2018.

4.5.3 Público

En cuanto al público objetivo hemos observado la predominancia del 55% de PdC que se dirigen a beneficiarios en general sin diferencias de edad, mientras que el 29% prefieren atender un público escolar y un 13% uno juvenil. Sólo un 4% dirige mensajes a un público adulto.

Gráfico 25. Público Objetivo



Fuente: Estudio de Caracterización de los PdC, 2018.

4.6 Consistencia

4.6.1 Plan de desarrollo institucional.

En este acápite analizamos la consistencia de la organización, para ello exploramos si los PdC cuentan con instrumentos de gestión como el "Plan de Desarrollo Institucional". Dicho instrumento busca gracias a acciones planificadas y ubicadas en secuencias (según plazos) resolver aspectos problemáticos de la institución u organización. Además, este instrumento define resultados esperados y procedimientos de seguimiento y evaluación, a fin de alcanzar los objetivos estratégicos de la organización. En suma, debemos anotar que el 51 % de los PdC no cuentan con dicho Plan de Desarrollo Institucional (PDI), mientras que el 49 % sí cuenta el PDI.

Gráfico 26. Plan de Desarrollo Institucional.



Fuente: Estudio de Caracterización de los PdC, 2018.

4.6.2 Coherencia entre objetivos y actividades del PdC.

En esta sección se exploró la autopercepción de los puntos de cultura y se apeló a una reflexión sobre la coherencia entre las actividades que vienen realizado con la misión y objetivos de la organización. Así, desde dicha perspectiva, el 93% de los puntos de cultura señalan que sus acciones son coherentes con sus propósitos, mientras el 7% dieron respuestas donde no precisaban ello.

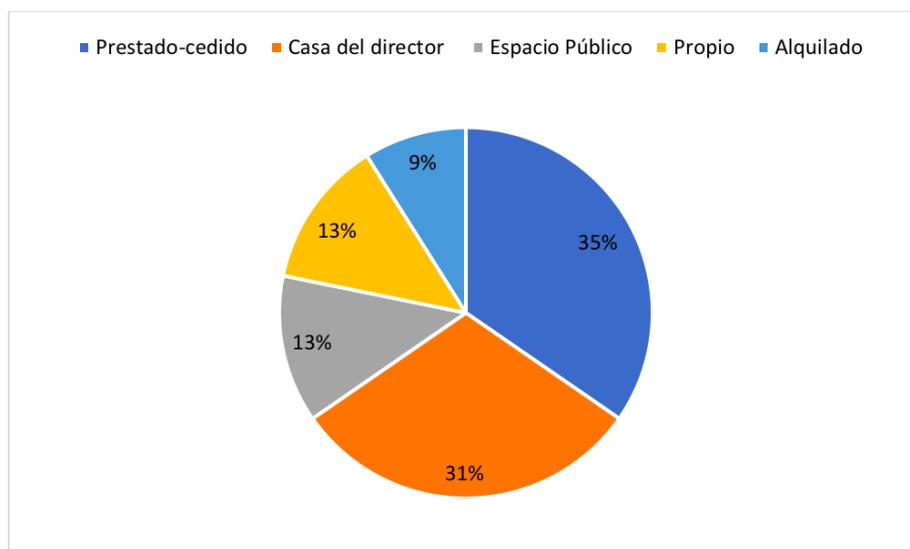
Esta es una situación podría entenderse como favorable, sobre todo tomando en cuenta que la mayoría de organizaciones debe desplegar diversos tipos de actividades para recaudar fondos, pero que ello no las aleja de los propósitos que tienen como organización.

4.6.3 Escenario físico/local de los PdC

Respecto a los espacios de trabajo que utilizan y a la tenencia o propiedad de estos, el 35% de Puntos de Cultura utiliza como centro de trabajo un espacio prestado por alguna Institución Educativa ya sea esta pública o privada, escolar o universitaria, de este porcentaje uno usa un espacio prestado por una galería comercial y otro un espacio prestado por una iglesia

católica. Por otro lado, el 31% de Puntos de Cultura utilizan un espacio en la casa del director o responsable del Punto de Cultura. El 13% no tiene un espacio de trabajo, por tanto, utiliza el espacio público para dicho fin, curiosamente ese mismo porcentaje (13%) cuenta con un local propio como organización y en menor proporción, el 9% alquila un espacio para trabajar, reunirse o ensayar. Las organizaciones culturales no están exentas del complejo tema que es la tenencia de espacios propios en el país y sobre todo en Lima, de lo expuesto en el párrafo anterior un realista 87% no cuenta con espacios propios de trabajo, por tanto debe prestarse, hacer uso o alquilar un espacio.

Gráfico 27. Tenencia de espacios de los PdC



Fuente: Estudio de Caracterización de los PdC, 2018.

Por el tipo de tenencia de los espacios de trabajo se puede observar que la mayoría (65%) de los Puntos de Cultura funciona al interior de un espacio mayor, ya sea este una institución educativa, la vivienda del director, un centro comercial o una iglesia y solo el 22% tiene el espacio de trabajo o local con puerta a la calle. Asimismo, el 13% de Puntos de Cultura están en la calle, es decir hacen uso del espacio público para los fines que requiera su organización, desde una reunión de trabajo hasta un ensayo general.

El uso del espacio público debe ser un ejercicio consciente y no una condición de precariedad y falta de recursos. El uso del espacio público se debe ejercer desde nuestro derecho a la ciudad y a contar con espacios públicos vivos. La vitalidad del espacio público depende del uso y del tipo de uso que se le dé. Sin embargo todo esto puede quedar en el discurso sino hay leyes y normativas que lo promuevan y lo acompañen.

Respecto a los materiales que predominan en los espacios de trabajo, la mayoría (76%) de Puntos de Cultura trabaja en espacios donde predominan los materiales de concreto, léase cemento y ladrillo, este alto porcentaje debe entenderse porque la mayoría funciona dentro de viviendas urbanas residenciales, centros educativos, comerciales u otros. En proporción una menor cantidad (9%) de Puntos de Cultura trabaja en espacios donde predominan materiales como la madera, la quincha y el adobe. Por otro lado, el 13% sale de la categoría de materiales

predominantes ya que utiliza espacios públicos para trabajar y el 2% utiliza el espacio virtual como plataforma de trabajo.

Si bien el espacio físico de trabajo es importante, el mobiliario dice mucho de las condiciones materiales para trabajar. **El 45% de Puntos de Cultura cuenta con el mobiliario básico para su organización**, casi a la par del **42% que tiene un mobiliario austero** donde se cuentan algunas sillas, una mesa, una pizarra y unos cajones. Por otro lado, **el 13% no cuenta con mobiliario de ningún tipo**, este porcentaje hace referencia a las organizaciones que no cuentan con espacio de trabajo y trabajan de manera itinerante haciendo uso del espacio público.

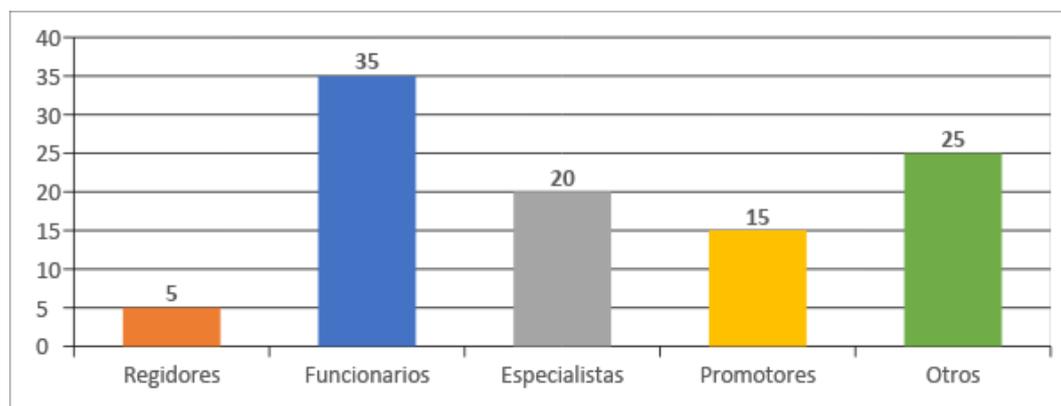
5 SEGUNDA DIMENSIÓN: IMPACTO EN EL ENTORNO Y BIENESTAR

5.1 Actores Sociales vinculados al PdC

5.1.1 Autoridades

Las entrevistas fueron aplicadas a regidores, funcionarios, especialistas, promotores, entre otros, principalmente dedicados al área de cultura y temas asociados (juventud, deporte, educación). El 35% son funcionarios que laboran en municipalidades provinciales pero también distritales. De ahí que el tiempo que vienen desempeñándose en el cargo, por lo general, sea posterior al 2015, año en que comenzaron las gestiones municipales actuales. Otros casos particulares lo representan funcionarios de comisarías y de la DIRCETUR.

Gráfico 28. Tipo de Autoridades

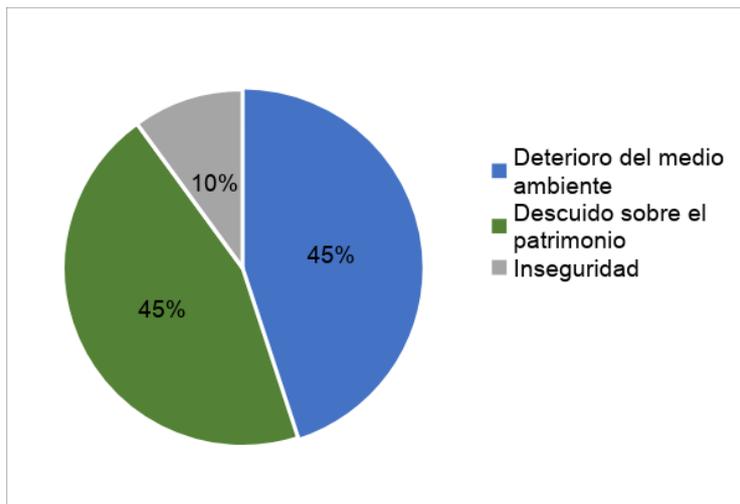


Fuente: Estudio de Caracterización de los PdC, 2018.

a) Principales Problemáticas Locales y las fortalezas

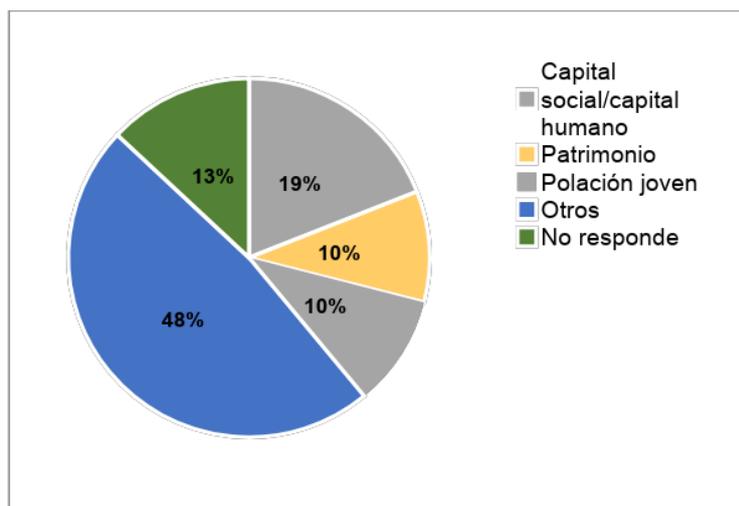
La problemática reportada en sus localidades gira en torno al medio ambiente (45%) y el patrimonio cultural (45%). Todavía no existe la suficiente conciencia sobre el capital humano y social para valorarlo y preservarlo. Por lo tanto, las principales fortalezas son factores similares: el capital social y/o capital humano (19%) en sus numerosas manifestaciones, el patrimonio físico de la localidad (10%), la población joven (10%), y diversas fortalezas en porcentajes menores (que acumulan 48%). En la misma línea, quienes las destacaron, agregaron que otro elemento valioso son las iniciativas constructivas que surgen desde la propia sociedad. Por otra parte, un segundo problema recurrente que fue señalado es la inseguridad, la violencia, los hurtos. Aquí, fue interesante encontrar que la fortaleza reconocida nuevamente fue el capital social que busca contrarrestar dichos problemas mediante el fomento de la cultura.

Gráfico 29. Problemáticas



Fuente: Estudio de Caracterización de los PdC, 2018.

Gráfico 30. Fortalezas



Fuente: Estudio de Caracterización de los PdC, 2018

b) Relación con el Punto de cultura y trabajo coordinado

Por lo general, la articulación de los Puntos de Cultura con las instituciones que representan las autoridades entrevistadas está dada mediante las actividades que éstas últimas efectúan: nos referimos a las coordinaciones de actividades, la concesión de espacios para sus actividades, los actos artísticos oficiales, e incluso ferias de libro. El aporte de los Puntos de Cultura precisamente es el de ser un intermediario proactivo con el resto de la sociedad. Sin embargo, hay un grupo reducido de casos en los que no existe relación entre entidades públicas y Puntos de Cultura. Esto se debe a diversas razones: desde la reestructuración en las actividades de las entidades, hasta la opción de trabajar independientemente.

Esto último obedece a cinco casos particulares:

- I. Donde el liderazgo de la promoción cultural ha pasado del nivel regional y provincial al nivel local dejando atrás a los PdC mejor articulados a los primeros.
- II. Donde existe conflicto entre dos PdC que obliga a la entidad a coordinar con PdC locales.
- III. Uno tercero ocasionado por la reconfiguración de Sub Gerencia respectiva que obligó a suspender el trabajo con el PdC.
- IV. Donde pese a insistir en la convocatoria al PdC, ellos no responden, realizando su labor de manera independiente.
- V. Donde la entidad se ha visto en la obligación de articularse con otro PdC que sí tiene disposición a trabajar conjuntamente.

c) Beneficios de los PdC y posible Impactos del PdC

Los entrevistados sí consideran que la relación con los Puntos de Cultura es beneficiosa para la labor de las instituciones y la sociedad. Los impactos que atribuidos a los PdC se encuentran en las dimensiones de la promoción del turismo (30%), el aprendizaje de cultura (27%), fortalecimiento de la ciudadanía (23%), el cultivo de valores (20%), el alejamiento de los jóvenes de peligros sociales y la recuperación de espacios públicos.

Gráfico 31. Beneficios de los PdC y posible Impactos.

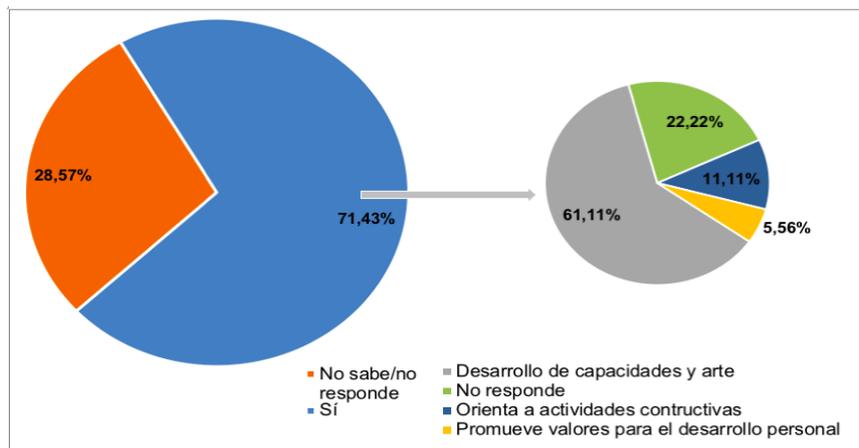


Fuente: Estudio de Caracterización de los PdC, 2018.

d) Oportunidades y liderazgo

Puede afirmarse que los entrevistados sí reconocen la generación de oportunidades y liderazgos por parte de los Puntos de Cultura producto de su actividad territorial. Las oportunidades están referidas al desarrollo de capacidades entre los beneficiarios que luego buscan otros espacios para continuar sus aprendizajes, o los crean; los liderazgos emergen naturalmente de los talleres. No obstante, también reconocen las limitaciones de estos espacios en lo que respecta a difusión. De igual modo, existen opiniones contrarias o abstenciones sobre todos por desconocimiento; sin embargo, son muy reducidas.

Gráfico 32. Oportunidades y liderazgo



Fuente: Estudio de Caracterización de los PdC, 2018.

e) Seguridad Ciudadana, Espacios Públicos, Juventudes

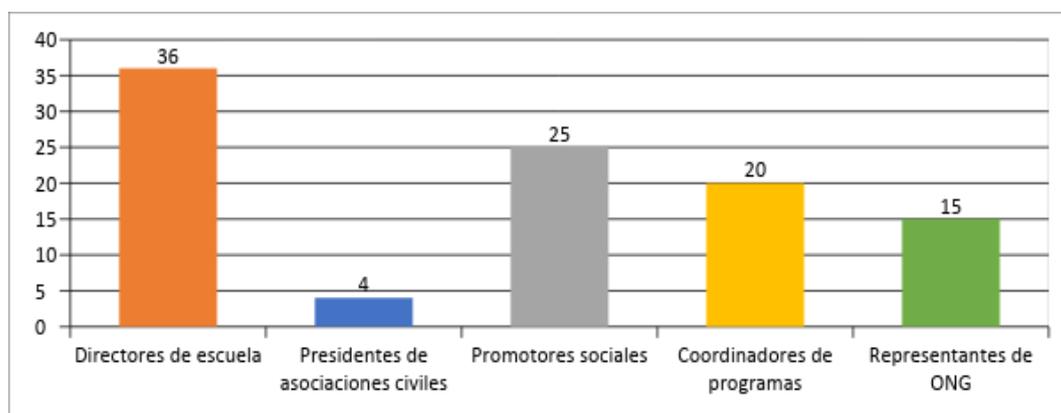
No se conocieron actividades relacionadas a la seguridad ciudadana pero sí respecto a espacios públicos y juventudes. Las diversas actividades de los Puntos de Cultura suelen servirse de los espacios públicos de la localidad, como son plazas, parques, calles, bulevares, entre otros. Esto significa la apropiación, e incluso recuperación, de dichos espacios por parte de niños, jóvenes y adultos que participan y que las municipales dan su consentimiento con permisos pertinentes.

5.1.2 Sociedad Civil

a) Caracterización (Cargo, tiempo, funciones)

Entre estos agentes encontramos directores de escuelas, presidentes de asociaciones civiles, promotores o coordinadores de programas culturales, representantes de ONGs.

Gráfico 33. Tipo de Autoridades



Fuente: Estudio de Caracterización de los PdC, 2018.

c) Relación con el Punto de cultura y trabajo coordinado

El motivo por el que se vinculan siempre es una actividad o proyecto. Hay que destacar las redes de contactos, es decir, el capital social, que pone en contacto una y otra organización para aunar esfuerzos en actividades y proyecto con objetivos comunes. Ex integrantes, alumnos, profesores, padres de familia operan como nodos del tejido social local. El trabajo coordinado más desatacado está relacionado a las actividades artísticas, publicaciones, prestación de espacios, talleres de verano.

d) Beneficios y posibles Impactos del PdC

Todos los que contestaron las entrevistas coincidieron en que **presencia y los impactos de los PdC son beneficiosos**. Los **Puntos de Cultura benefician a la comunidad** (principalmente a niños y jóvenes) fomentando del arte, valores, educación, identidad, turismo e incluso generándose ingresos. Esto se debe a que sus contribuciones son por encima de todo intangibles, **en la esfera de la arte y la cultura (27%), el aprendizaje de habilidades (23%) y el cambio en las conductas (20%)**. Sí se reconoció el impacto en los niños y jóvenes a través del cambio en sus comportamientos. El arte y cultura, como reiteradamente es mencionado, les permite aprender nuevas habilidades que consumen su tiempo alejándolos de las actividades nocivas. Pero, además, aprendizajes sobre el valor de su cultura.

Gráfico 34. Beneficios y posibles Impactos del PdC



Fuente: Estudio de Caracterización de los PdC, 2018.

e) Oportunidades y liderazgo

El 42% de los entrevistados asegura que los PdC sí generan oportunidades y el 40% que promueven el liderazgo en la comunidad. El 30% considera que no generan liderazgo, similar al 32% que considera que no generan oportunidades. Entre el 26 y 30% manifiesta desconocimiento respecto a la generación de oportunidades y liderazgo por los Puntos de Cultura.

f) Seguridad Ciudadana, Espacio Público, Juventudes

Con relación a la seguridad ciudadana, no se encontraron actividades asociadas a los Puntos de Cultura. En efecto, el trabajo en espacios públicos y jóvenes para la difusión de cultura a través de actividades artísticas es fuerte y predominante. Contribuyen, como ha sido

mencionado antes, recuperando espacios públicos y orientando las energías juveniles hacia actividades constructivas (lectura, danza, música, y otros).

5.1.3 Direcciones Descentralizadas de Cultura (DDC)

a) Caracterización (Cargo, tiempo, funciones)

Se entrevistaron en la mayoría de casos a directores de las DDC. En otras condiciones, se entrevistaron a subdirectores. Por último, a los coordinadores de puntos de cultura, especialistas o encargados de áreas del sector cultura. La antigüedad superior en el puesto es desde el 2003 y la más reciente es de 6 meses.

b) Principales problemáticas locales y las fortalezas

Las amenazas que se ciernen sobre el patrimonio histórico son señaladas por los entrevistados. En efecto, la escasa educación, la falta de personal especializado en la preservación, la escasa inversión privada en algunos sectores, la deficiente infraestructura cultural, y pérdida de identidad están por detrás de estas amenazas. Ha sido común en todos los entrevistados afirmar que la principal fortaleza de su espacio es el patrimonio. También se apuntó, la riqueza cultural que reside en sus sociedades como las expresiones vivas: danza, música, comida y la propia capacidad de autogestión del pueblo.

c) Relación con el Punto de cultura y trabajo coordinado

La constante son los débiles vínculos entre Puntos de Cultura y DDC. Suelen solo realizarse encuentros donde son invitados. Pueden presentarse o sencillamente ser asistentes, sin que estas reuniones alcancen un trabajo coordinado. Hay poco contacto. Se suele argumentar que los Puntos de Cultura tienen independencia y no necesitan apoyo; a lo mucho requieren de la prestación de espacios. El trabajo coordinado, donde hay agendas comunes, se da en una cantidad mínima de regiones. En ellos suele haber un apoyo material de las DDC a los Puntos de Cultura.

d) Beneficios y posibles Impactos del PdC

Los entrevistados responden sobre los beneficios ligándolos a los impactos. Por ejemplo, se señaló que los Puntos de Cultura han ayudado a atraer el turismo, a beneficiar la comunidad, y a promover su desarrollo. Concretamente rescatan a los jóvenes, promueven cambios en las personas sensibilizándolos sobre la temática de género, previniendo peligros sociales como la delincuencia y drogadicción, y haciendo participar a los vecinos en su comunidad.

e) Oportunidades y liderazgo

Quizá este es uno de los aspectos más relevantes: la apertura de oportunidades, o más concretamente, la generación de ganancias para los habitantes. Los Puntos de Cultura también

sirven de medios para generar recursos. Algunos han creado biohuertos, otros han conformado bandas musicales, producen artesanía, y se han convertido en docentes gracias a los Puntos de Cultura. Adicionalmente, éstos PdC son medios para salir de la comunidad en busca de éxito.

f) Seguridad Ciudadana, Espacio Público, Juventudes

Las DDC, pese a no realizar actividades conjuntas, reconocen que los Puntos de Cultura fomenta el uso de espacios públicos como plazas y calles; realiza una labor preventiva impulsando a los jóvenes a participar en actividades artísticas. No obstante los vínculos son débiles entre DDC y Puntos de Cultura.

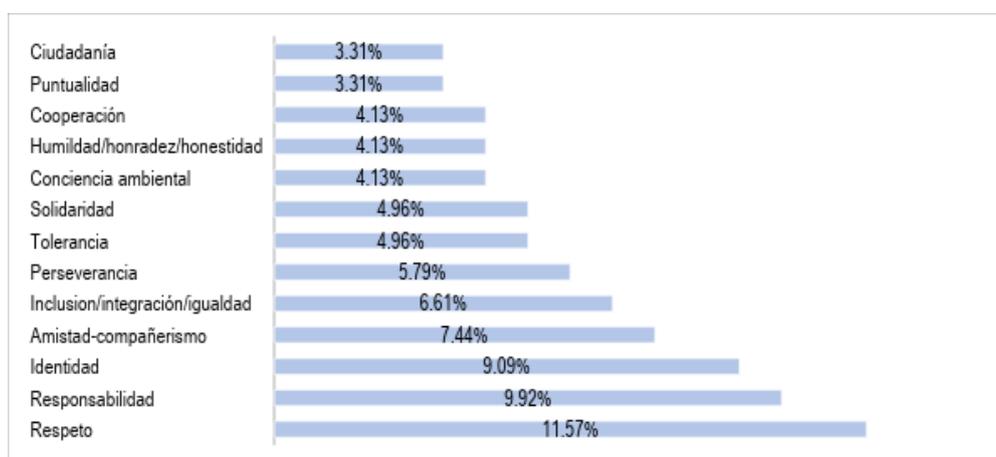
5.2 Cambios y nuevas actitudes.

5.2.1 Aprendizaje en valores

Durante las entrevistas realizadas a los puntos de cultura se consultaron cuáles era, según sus percepciones los valores, actitudes y capacidades fomentados desde su labor en la población con la que trabajan. Entre los valores más destacados están:

- I. Respeto, como un valor fundamental para la convivencia entre miembros de la organización y, por extensión, con la familia y la sociedad, que alcanza el 14.16%,
- II. Identidad, la cual es relacionada estrechamente al fortalecimiento de la identidad territorial (regional) y personal (autoestima), que tiene un 11.50%,
- III. Responsabilidad, que responde al compromiso serio para cumplir los roles asignados a cada integrante que se hace extensivo a la vida social, también con 11.50%,
- IV. Valores sociales como la cooperación (8.85%),
- V. Solidaridad y tolerancia (7.96% cada uno).

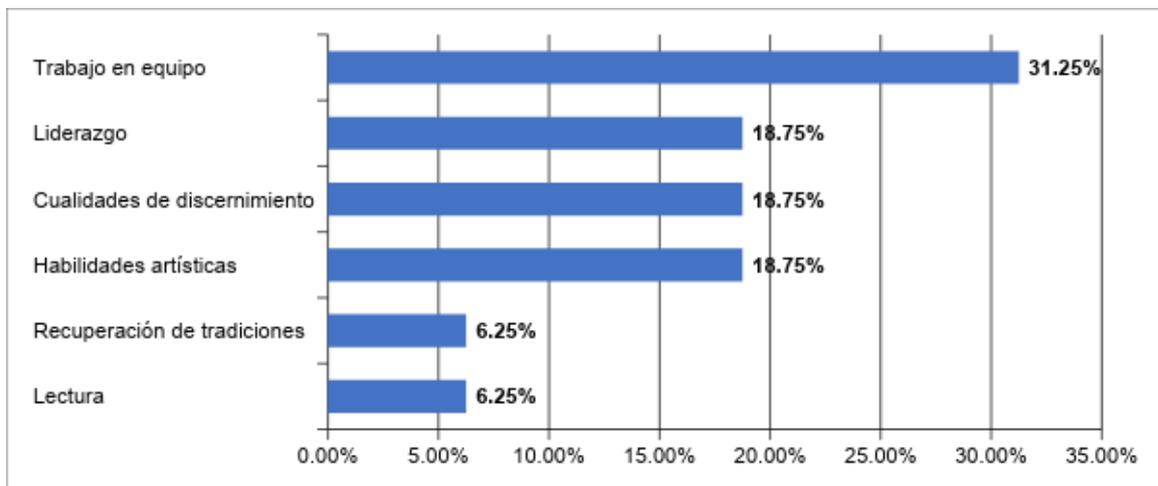
Gráfico 35. Aprendizaje en valores



Fuente: Estudio de Caracterización de los PdC, 2018.

Por otra parte, entre capacidades destacadas encontramos que se señala a las habilidades para el trabajo en equipo (31.25%), artísticas (18.75%) y el liderazgo (18.75%):

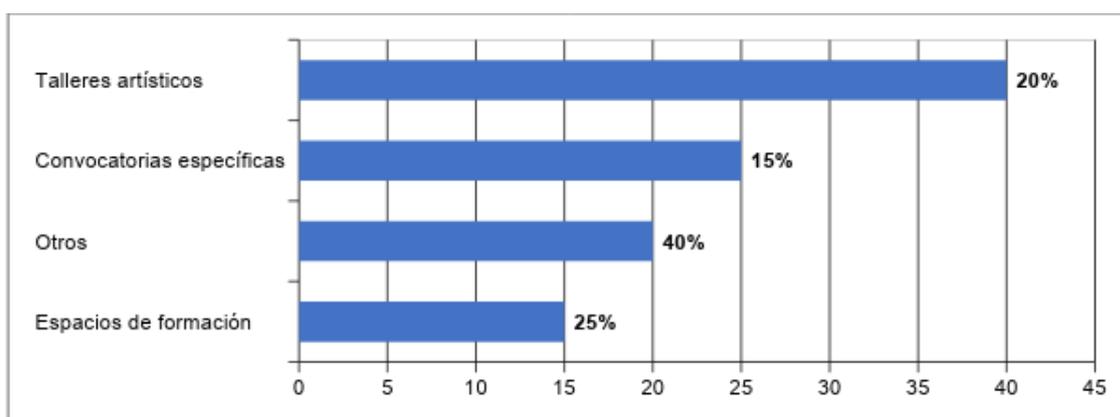
Gráfico 36. Valores resaltados por los PdC



5.2.2 Ciudadanía

Los Puntos de Cultura promueven el involucramiento de los jóvenes en espacios de toma de decisiones. Cada Punto de Cultura lo hace desde su propia actividad. La mayoría se preocupa por su formación para desenvolverse con principios en los espacios de ejercicio ciudadano. Lo hacen a través de convocatorias específicas (25%), talleres artísticos (40%) y espacios de formación (15%) que sean atractivas y donde se les prepara adecuadamente. Luego, los espacios de decisión son proyectos vinculados al patrimonio, presupuestos participativos, consejos municipales, escuelas.

Gráfico 37. Involucramiento de los jóvenes

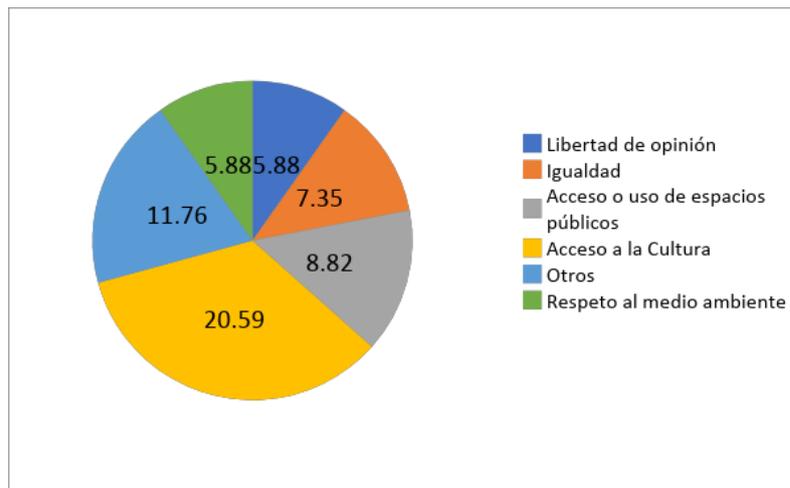


Fuente: Estudio de Caracterización de los PdC, 2018.

5.2.3 Responsabilidad

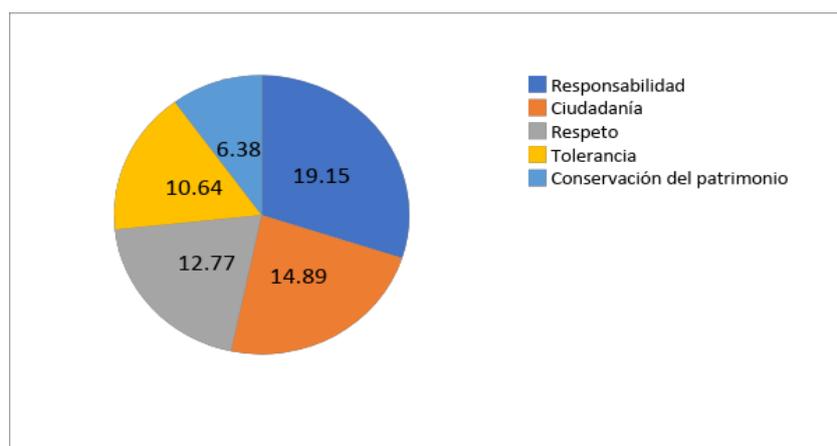
La conciencia sobre derechos y deberes es significativa en la labor de los PdC. Ambos están estrechamente ligados a los valores y actitudes promovidas e indicadas en el acápite 2.1.1. Destacan los derechos al acceso a la cultura (20.59%), a los espacios públicos (8.82%), a la igualdad (7.35%) y a la libertad de opinión (5.88%). En los deberes predominan la responsabilidad con los actos propios (19.15%), la ciudadanía (14.89%), el respeto (12.77%), la tolerancia a los demás (10.64%), y el cuidado del patrimonio (6.38%).

Gráfico 38. Derechos



Fuente: Estudio de Caracterización de los PdC, 2018.

Gráfico 39. Deberes



Fuente: Estudio de Caracterización de los PdC, 2018.

5.2.4 Cultura de paz

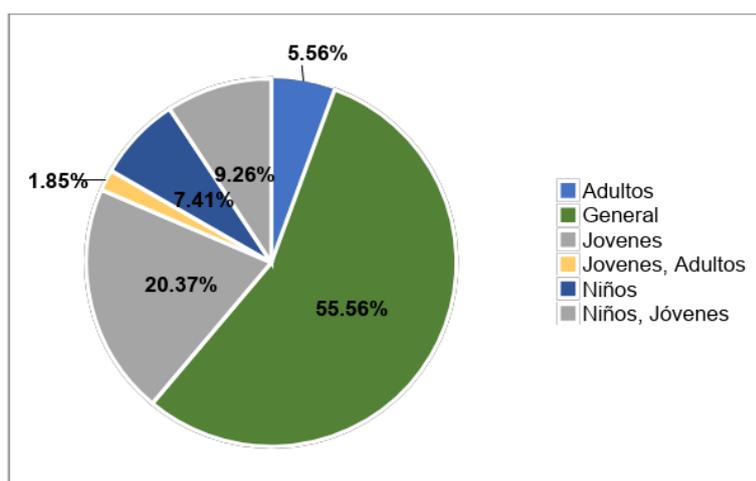
El aporte en la cultura de paz emerge desde la propia comunidad. El contenido de sus actividades se centra en desarrollar solidaridad y empatía entre los miembros. Procuran, en los ensayos, el trabajo en equipo y la participación igualitaria que fortalezca los lazos de los miembros. Para esto pueden servirse de material impreso o del dialogo directo con la comunidad del entorno para coordinar actividades donde todos son invitados.

5.3 Participación de beneficiarios.

5.3.1 Tipo y número de beneficiarios de las actividades del punto de cultura

Los Puntos de Cultura especificaron el tipo y la magnitud de beneficiarios de las actividades que realizan: El 55.56% son beneficiarios en general (niños, jóvenes y adultos), el 20.37% son jóvenes, el 7.41% son niños, entre otros.

Gráfico 40. Tipo de Beneficiarios



Fuente: Estudio de Caracterización de los PdC, 2018.

De los 55 PdC encuestados, 33 señalaron el número de población beneficiario por actividad realizada:

Tabla 8. Cantidad máxima y mínima de población beneficiaria que asiste a las actividades de los PdC

Punto de Cultura	Mínimo y Máximo
● Organización n°1	120 - 50,000
● Organización n°2	50 - 50,000
● Organización n°3	300 - 2,250
● Organización n°4	1,000 - 1,500
● Organización n°5	150 - 1,500

● Organización n°6	45 - 1,200
● Organización n°7	1000
● Organización n°8	100 - 800
● Organización n°9	500 - 700
● Organización n°10	60 - 700
● Organización n°11	80 - 600
● Organización n°12	400 - 500
● Organización n°13	300 - 400
● Organización n°14	300
● Organización n°15	20 - 300
● Organización n°16	200
● Organización n°17	200
● Organización n°18	20 - 200
● Organización n°19	80 - 100
● Organización n°20	20 - 90
● Organización n°21	40 - 80
● Organización n°22	75
● Organización n°23	15 - 70
● Organización n°24	60
● Organización n°25	60
● Organización n°26	60
● Organización n°27	60
● Organización n°28	50
● Organización n°29	15 - 50
● Organización n°30	10 - 30
● Organización n°31	20
● Organización n°32	15 - 20
● Organización n°33	15

Fuente: Estudio de Caracterización de los PdC, 2018.

De los restantes 22 PdC, 11 no especificaron su número de beneficiarios y 11 PdC indicaron su número de beneficiarios anuales correspondientes al 2017:

Tabla 9. Beneficiarios anuales de los PdC-2017.

Punto de Cultura	2017
● Organización n°34	19,300
● Organización n°35	800 – 2,000
● Organización n°36	5,000
● Organización n°37	455
● Organización n°38	300
● Organización n°39	200
● Organización n°40	200
● Organización n°41	200
● Organización n°42	100
● Organización n°43	55
● Organización n°44	3

Fuente: Estudio de Caracterización de los PdC, 2018

5.3.2 Focalización en jóvenes

Los Puntos de Cultura que cuentan con actividades exclusivamente dirigidas a jóvenes (60%) o actividades en la que ellos participan o se les incluye (40%).

5.3.3 Participación de los beneficiarios y aprendizajes

El modo en que los beneficiarios participan y los aprendizajes obtenidos también es diversa. Es o como agente activo o como espectador visitante. La diferencia se basa en que unos son actores en las obras teatrales, colaboradores en obras escritas, guías de visitantes, entre otros; otros son espectadores de dichas obras, lectores de las publicaciones, asistentes a exhibiciones, etc. Los aprendizajes producto de las actividades desarrolladas son a nivel emocional y cognitivo. Por un lado, estrechan lazos emocionales entre los miembros; por otro, obtienen nuevas capacidades como de actuación, dominio ante el público, enseñanza a otros, incluso liderazgo.

5.4 Trasmisión y preservación de saberes

5.4.1 Saberes, conocimientos y canales de transmisión

En efecto, todos los Puntos de Cultura promueven saberes y conocimientos de las culturas locales. Lo hacen a través de las actividades artísticas propias de la organización: redacción y lectura de cuentos, enseñanza de danzas típicas, ensayo de música folklórica, exhibición de cortos. A través de ellos se incentiva la creación artística sirviéndose del material cultural, la tradición, del entorno donde viven; asimismo generan la reflexión en el público.

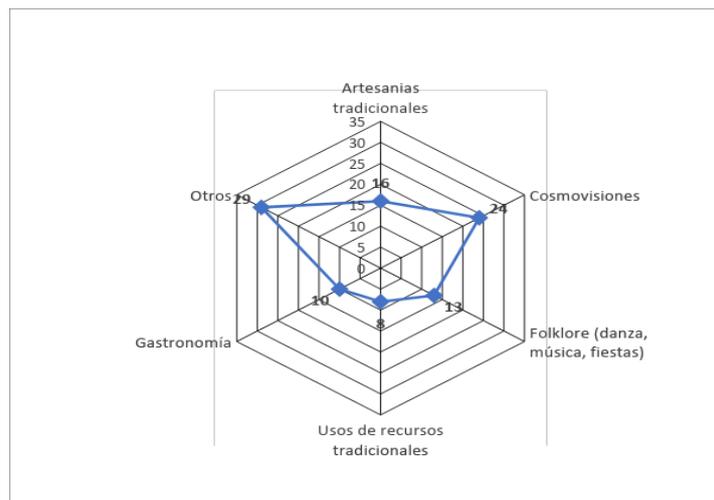
5.4.2 Aprendizajes en saberes locales

Evidentemente, hay saberes puestos en valor gracias al trabajo de los Puntos de Cultura. Algunas son labores manuales, otras tradiciones orales o prácticas arraigadas, como son:

- Tallado de madera,
- Tejido tradicional,
- Danzas típicas,
- Cosmovisiones (cuentos, relatos, mitos),
- Historia local,
- Uso de recursos naturales,
- Comida típica,
- Música con instrumentos autóctonos.

Todo ello impacta en la identidad de los beneficiarios. Probablemente, el valor intrínseco de estos espacios se encuentre en el aporte que entregan a los niños, jóvenes y adultos que forman parte de sus talleres.

Gráfico 41. Aprendizaje de saberes locales.



Fuente: Estudio de Caracterización de los PdC, 2018

5.5 Labor preventiva

En forma explícita e implícita los PdC se proponen una labor preventiva en sus comunidades. Esta consiste en promover la participación ciudadana en el fomento del arte y la cultura así como la defensa y desarrollo del patrimonio natural y cultura de las diversas regiones en las cuales se insertan.

5.5.1 Actores involucrados

Son otras instituciones del Estado a nivel nacional, regional y local, especialmente municipalidades. Un papel relevante corresponde al programa Barrio Seguro de las respectivas Comisarias (Ministerio del Interior). Asimismo, encontramos las organizaciones de voluntariado como las Redes de Jóvenes Ambientalistas, ONGs como CEDRO, World Vision, Nueva Acropolis; e instituciones religiosas (MAGIS).

5.5.2 Prevención lograda/alcanzada

Todos los Puntos de Cultura entrevistados realizan sus actividades contribuyendo de forma implícita o explícita –en sus estatutos o reglamentos- a la prevención de la violencia de género, racial o social. Si bien llegan a realizar su labor preventiva, no existe un seguimiento de los impactos o resultados obtenidos.

5.6 Puntos de Cultura desde la población

5.6.1 Conocimientos y percepciones sobre actividades realizadas por el PdC

La percepción que predomina en la población respecto al Punto de cultura lo define como “una organización que realiza, gestiona y promueve talleres culturales, asociado al termino casa de cultura”. Sus miembros son reconocidos por la comunidad, y se agrupan tanto por invitaciones personales como de otros vecinos pertenecientes a la comunidad.

Las actividades que realizan son diversas: presentaciones de libros, presentaciones teatrales, cafés literarios, publicaciones literarias, festivales culturales y de teatro.

5.6.2 Recomendaciones

Todos los PdC recomiendan una mayor difusión de los Puntos de Cultura y sus actividades. Asimismo las múltiples formas de financiamiento para sus actividades así como un mayor apoyo de las entidades públicas. La realización de talleres y escuelas de formación, en particular para los jóvenes; así como una mayor articulación con las autoridades, instituciones de la sociedad civil y las direcciones Descentralizadas de Cultura para potenciar los espacios públicos a los que puede acceder el PdC, constituye la mayor demanda existente.

5.6.3 Expectativas sobre futuras actividades y la continuidad del PdC

Considerando la variedad temática de los PdC seleccionados en la presente muestra todos los PdC se plantean el objetivo de su continuidad en el tiempo, fortaleciendo sus equipos dirigentes y seleccionando a sus nuevos integrantes mediante actividades de formación integral.

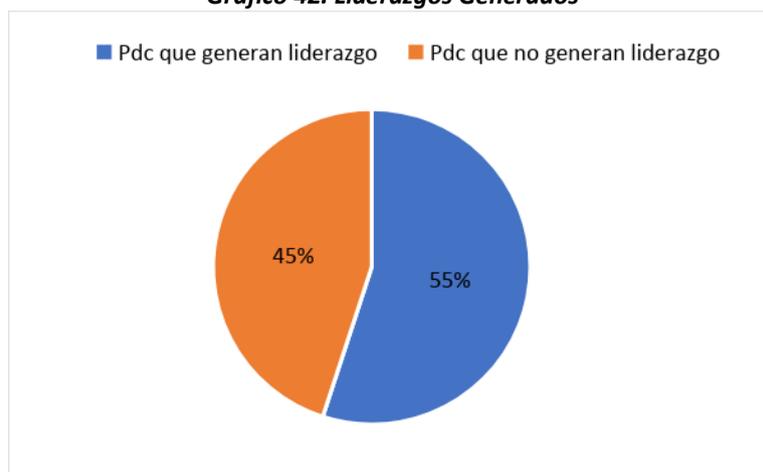
6 TERCERA DIMENSIÓN: FORTALECIMIENTO DE LOS PdC COMO AGENTES CAMBIO

6.1 Transformación social

6.1.1 Liderazgos Generados

El campo del liderazgo podemos apreciar que solo el 45 % de los PdC ha generado algún tipo de liderazgo, la mayoría, es decir, el 55 % manifiesta que NO ha generado ningún tipo de liderazgo. No hay duda que la gestión de los PdC monopoliza buena parte de la atención de los PDC, en muchos casos no hay espacio para la proyección en el espacio social o para la estimulación del tejido a partir del liderazgo. Ciertamente, es importante destacar que los PdC que han logrado generar un liderazgo, el 35 % lo ha logrado entre sus miembros, lo cual redonda en el fortalecimiento de sus capacidades y solo el 20 % ha generado liderazgos.

Gráfico 42. Liderazgos Generados



Fuente: Estudio de Caracterización de los PdC, 2018

6.1.2 Perfil del nuevo / de la nueva líder

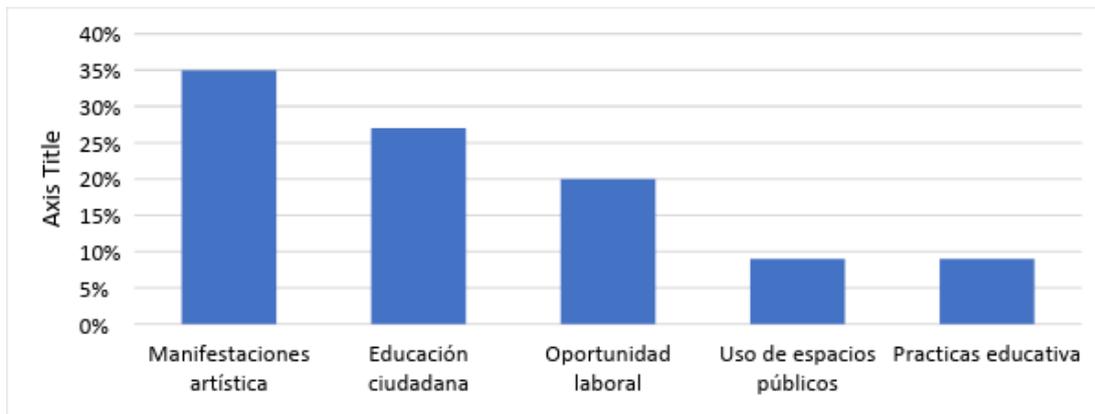
Casi la mitad de los PdC ha identificado que la generación de liderazgos está asociada a la emergencia de artistas locales. El 37 % manifiesta que sus líderes han devenido en "Líderes de Opinión", solo el 9 % se han convertido en representantes locales, lo cual es importante para organizaciones que están fuertemente centradas en sus actividades.

6.1.3 Oportunidades generadas en el entorno.

En consonancia con los liderazgos generados. En el caso de las oportunidades, el 35 % de los PdC manifiestan que han logrado estimular intervenciones artísticas en el espacio local. Casi la cuarta parte de los PdC, es decir, el 27 % de los PdC sugiere que ha estimado la oportunidad en el campo de la educación ciudadana. Asimismo, podemos apreciar que el 20 % de los PdC ha generado algún tipo de oportunidad laboral entre sus miembros; solo el 9 % ha

logrado estimular el uso del espacio público y finalmente, el 9 % de los PdC ha logrado generar prácticas educativas.

Gráfico 43. Oportunidades Generadas

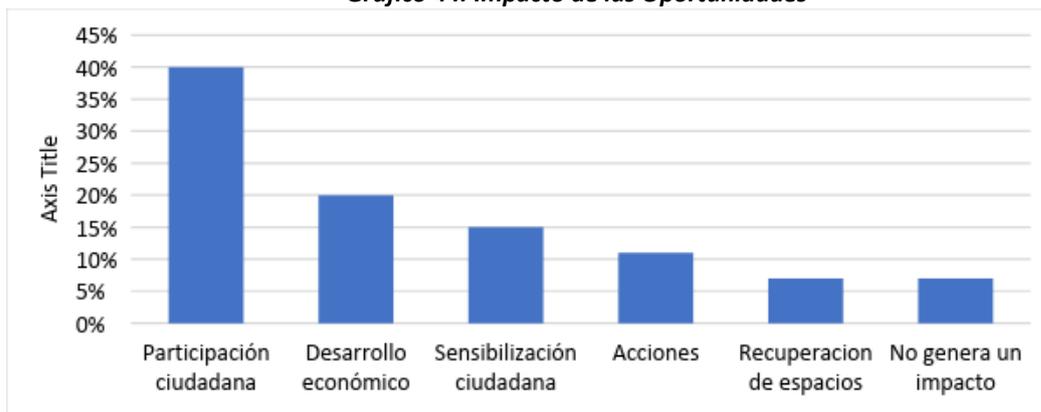


Fuente: Estudio de Caracterización de los PdC, 2018

6.1.4 Impacto de las oportunidades

En cuanto a los impactos de las oportunidades generadas. El 40 % de los PdC advierte que se han generado impactos en el campo de la participación ciudadana, lo cual está en relación directa con el punto anterior. El 20 % manifiesta haber logrado impactos en el área del desarrollo económico. En una menor proporción, el 15 % de los PdC manifiestan haber obtenido logros en el campo de la sensibilización ciudadana. Asimismo, solo el 7 % ha logrado la recuperación de espacios.

Gráfico 44. Impacto de las Oportunidades



Fuente: Estudio de Caracterización de los PdC, 2018

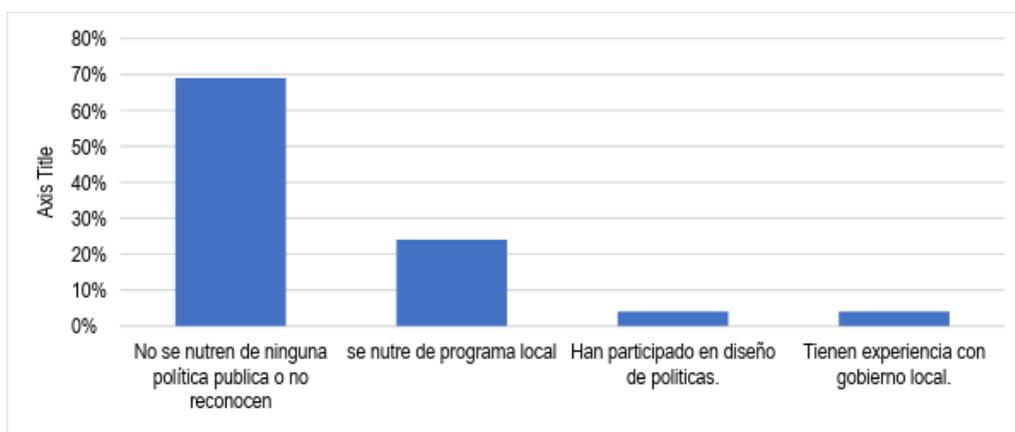
6.2 Incidencia Política

6.2.1 Interés Político

En el caso de los Puntos de Cultura, exploramos hasta dónde estas organizaciones interactúan con el campo de la política local en el sentido amplio. Sobre los resultado podemos apreciar que el 69 % de los PdC no identifica nutrirse de ninguna "Política Pública". Sin embargo, el 24 % reconoce nutrirse y ser parte de algún programa local.

En el escenario actual de los Puntos de Cultura, muy pocos afirman ser parte de la agenda local de programas o políticas; por esa razón, solo el 4 % señala haber participado en el diseño de políticas y otro 4 % tiene alguna experiencia con el gobierno local. Es más que evidente que los PdC están básicamente concentrados en sus actividades.

Gráfico 45. Interés Político

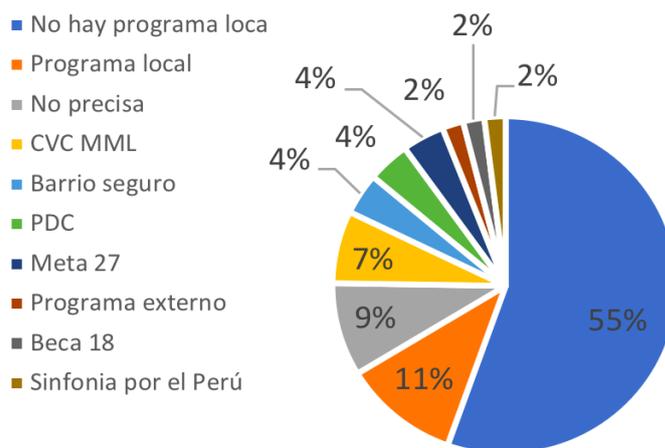


Fuente: Estudio de Caracterización de los PdC, 2018

6.2.2 Participación Política

Los PdC debido a su impacto local, hemos abordado el papel que juegan en el campo de la política local. En ese sentido, el 56% de los PdC manifiestan no participar en ningún programa local; mientras que un porcentaje muy pequeña, es decir, el 11 % manifiesta que participa de un programa local. Como se puede apreciar son muy pocos los que participan de otros programas como Meta 27.

Gráfico 46. Participación Política



Fuente: Estudio de Caracterización de los PdC, 2018

6.2.3 Aprendizaje Político

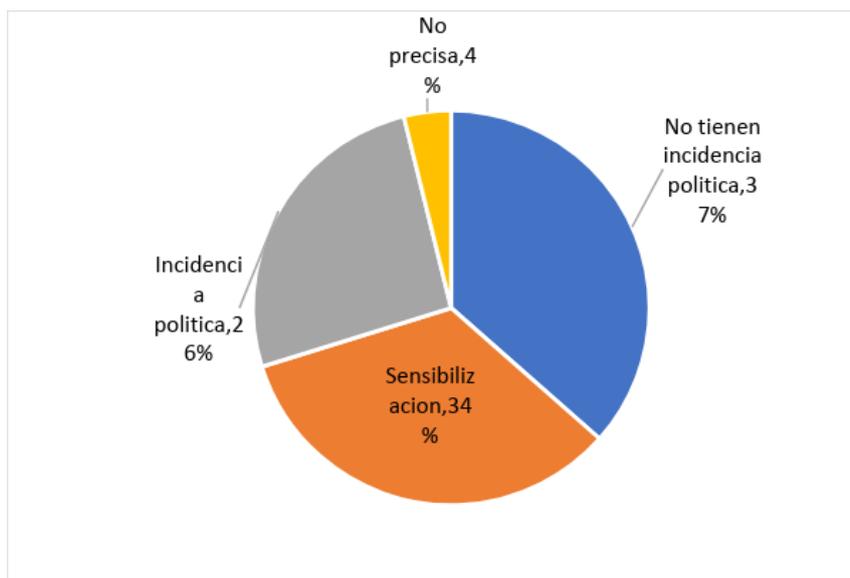
Para las organizaciones de la sociedad civil, la incidencia política, también conocida como "incidencia política" constituye una estrategia para posicionar un tema frente a los tomadores de decisiones a nivel local o nacional. La idea central es que la incidencia política constituya en sí misma una forma de participación de ciudadanos que buscan "influir" en las decisiones de las autoridades públicas y ante otros actores.

A partir de la data cualitativa, hemos identificado que el 38 % de los PdC no realizan ningún tipo de incidencia política. Es evidente, que en muchos casos los objetivos mismos y sus aspiraciones como punto de cultura los hace trabajar hacia dentro más que en la proyección hacia fuera.

Asimismo, es alentador apreciar que el 35 % de los PdC realiza actividades de sensibilización, y aunque no podríamos decir que es estricto sensualismos incidencia política, si podemos decir, que ese 35 % se reparte en un 20 % que sensibiliza entorno al ejercicio de derechos; otro 13 % en la toma de conciencia y el 2 % no específica.

Por otro lado, es muy importante destacar que el 27 % de los PdC sugiere hacer incidencia política el 20 % en tomadores de decisiones y el 5 % en los planes de gobierno. Solo el 4 % de los PdC no especifica ninguna labor de incidencia política.

Gráfico 47. Incidencia Política (Advocacy)

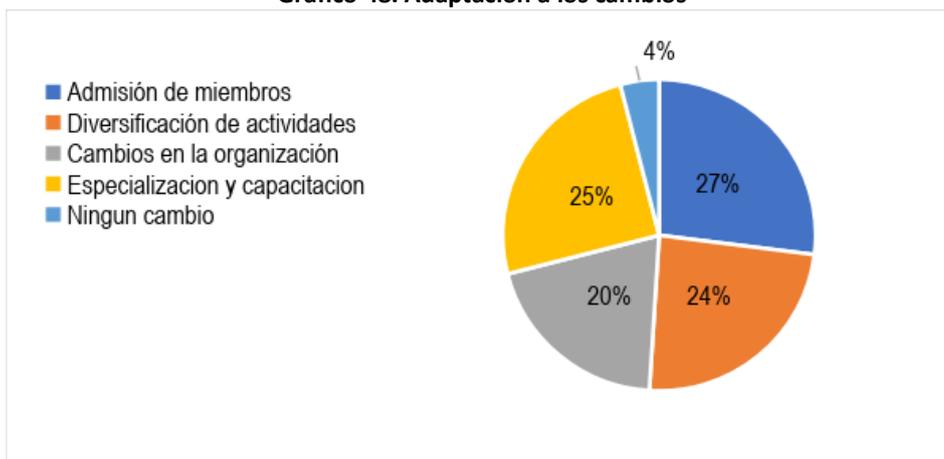


Fuente: Estudio de Caracterización de los PdC, 2018.

6.3 Continuidad en el tiempo

6.3.1 Adaptación a los cambios de su entorno

Las organizaciones sociales así como sus entornos son dinámicos y han tenido que afrontar crisis y adaptarse a nuevas situaciones. La capacidad de adaptarse a estas situaciones y afrontar con éxito el curso de los avatares, es justamente la definición de resiliencia. Esta constituye una capacidad muy necesaria para que las organizaciones avancen, crezcan y se fortalezcan. En ese sentido, podemos apreciar que el 27 % de los PdC han logrado adaptarse a los cambios a partir de la admisión de nuevos miembros. Otro grupo, el 24 % de los PdC ha logrado afrontar situaciones de crisis gracias a la diversificación de actividades. Del mismo modo, el 20 % se ha adoptado a partir de los cambios en la organización; otros, han optado por la especialización y la capacitación, así, el 25 % de los PdC han tomado ese camino, a la larga beneficia a la organización.

Gráfico 48. Adaptación a los cambios

Fuente: Estudio de Caracterización de los PdC, 2018.

6.3.2 Capacidad de Respuesta a Agendas Globales

De igual modo, el 78 % de los PdC manifiestan que son capaces de participar en agendas externas de carácter global, por ejemplo, aquellas que promueve organizaciones como la OIT u otros. La sola predisposición de las organizaciones a aceptar el trabajo colaborativo es un punto a favor para el crecimiento y el fortalecimiento de las organizaciones como los puntos de cultura. Actualmente, solo el 24 % de los PdC vienen trabajando o participando de las agendas externas, lamentablemente solo el 76 % de ellas aseguran que no están participando.

7 Conclusiones

1. La capacidad de gestión hace referencia a la capacidad de una organización para gobernarse y avanzar en sus actividades de manera sostenible. En el caso de los puntos de cultura, podemos decir que el surgimiento de estas organizaciones está muy ligada a la base social, al impulso colectivo de amigos y colegas. En fuerte anclaje social de los puntos de cultura es un aspecto positivo. Solo en algunos casos ciertos PdC han surgido gracias al apoyo de alguna institución como una fundación u ONG, en esos casos, estos PdC han logrado de manera más rápida instalar una serie de capacidades útiles para el desempeño de la organización. La gran mayoría ha tenido que aprender sobre la marcha.
2. Buena parte de los objetivos de los PdC está en relación directa a una mirada clásica de las artes: por ejemplo, las artes escénicas, la promoción de la escritura y la promoción audiovisual, todo ello suma un 49 % de los PdC. Sin embargo, el 41 % de los PdC están abordando objetivos más sociales como el trabajo con poblaciones en situación de vulnerabilidad, el rescate y uso de los espacios públicos, e identidad y diversidad sexual, la difusión de la cultura afro. Finalmente, el 18 % trabaja en el campo de la promoción de la danza y el folclore, así como la preservación del patrimonio cultural. En general hay una gran diversidad de temas y objetivos, y eso hace que no todos sientan como suyo el discurso de la *cultura viva comunitaria*, lo que a la larga genera fricciones entre los PdC y las políticas del MINCUL.
3. De regreso a las capacidades de autogestión, es importante destacar que el 58 % de los PdC utiliza un modelo de gestión en el cual organizan su fuerza de trabajo en función a la actividad, solo el 36 % de los PdC poseen una junta directiva. Sin embargo, el 47 % de los PdC poseen una capa dirigenal que no rota, a esto se suma el 40 % de liderazgo masculino, lo cual le imprime un matiz a la gestión cultural. A simple vista esto no favorece el desarrollo ni el crecimiento. En todos los casos debemos encaminar esfuerzos por fortalecer el crecimiento de los puntos de cultura como estructura organizacional, nuevos miembros podrían servir de semillero para futuros gestores siempre con un enfoque de género que favorezca la emergencia de liderazgos compartidos. No obstante, muchos de los integrantes de los PdC están de paso, pues se ven atraídos por las actividades culturales puesto que el 42 % realiza una convocatoria abierta, pero se alejan al percibir la verdadera tarea de gestión cultural que deben empujar muchos de los puntos de cultura.
4. La gran mayoría de los puntos de cultura no realiza el ejercicio de hacer una reflexión estratégica. En nuestras entrevistas muchos no han logrado identificar las amenazas y las oportunidades con claridad, hay una reflexión más centrada en el interior de la organización, donde se reconoce como fortalezas el capital humano, y valores como el compromiso, la flexibilidad y el reconocimiento social; mientras que las debilidades corresponden a las dificultades financieras de las organizaciones, la falta de infraestructura, y muy pocos reconocen que tienen debilidades de tipo organizativas y

débiles mecanismos de gestión. En términos generales, es necesario invertir este FODA a fin de fortalecer sus debilidades, potenciar sus fortalezas, trabajar las externalidades.

5. En relación a la sostenibilidad financiera, la mayoría de los PdC busca obtener ingresos a partir de la venta de servicios y productos, la ayuda financiera de sus propios miembros y auspicios, en relación a la ayuda de los miembros está en función de sus actividades. En muy pocos casos se fijan cuotas mensuales y financiamiento externo. Todos los puntos de cultura se refieren el escaso apoyo financiero para ejecutar sus actividades e invierten mucho tiempo y energía en actividades para recaudar fondos.
6. La gran mayoría de los PdC son capaces de adaptarse ampliando sus líneas de acción y diversificando su trabajo, esta es quizá la estrategia más recurrente. Esto da cuenta del nivel gestión interna. Además, para sacar adelante sus actividades al menos el 42 % de los PdC alguna vez ha concursado. Solo el 7 % cuenta con un financiamiento directo. En general, la falta de financiamiento y apoyo económico constituye una de las cargas más difíciles.
7. Un aspecto positivo de los Puntos de Cultura es que el 91 % reconoce que sus capacidades y habilidades se ha fortalecido, crecido o mejorado, muchos de ellos enfatizan el rol importante de los conocimientos y herramientas de gestión. Por esa razón, el papel del trabajo en red es muy importante, el trabajo colaborativo es reconocido como valioso y la gran mayoría estaría más que dispuesto a trabajar en red. Buena parte de los PdC reconoce que podría trabajar con organizaciones culturales, pero solo el 7 % reconoce que trabajaría en red con las empresas privadas. Esta es una oportunidad que los PdC no pueden soslayar. En términos concretos, solo el 40 % trabaja en red con alguna organización, el 60 % solo reconoce ser parte de la red de puntos de cultura.
8. Aun es una tarea pendiente fortalecer el trabajo entre los PdC y las DDC. Solo el 49 % reconoce un trabajo coordinado. Del mismo modo, en Lima el 22 % reconoce tener una relación constante y fluida. En general, es necesario fortalecer el vínculo orientado a un trabajo coordinado.
9. Un aspecto crítico sobre la gestión de los PdC es el bajo número de inscritos en registro públicos. Por otro lado, la gran mayoría no identifica beneficios al ser parte de los PdC, esto constituye una tarea pendiente para el propio MINCUL. Es decir, fortalecer sus capacidades y habilidades de gestión, mejorar las relaciones de las DDC y ampliar los beneficios reales y concretos de ser parte de una red.
10. En términos generales, casi la mitad de los PdC tienen dificultades para planificar sus actividades. Este aspecto es muy importante trabajar en un esquema de fortalecimiento de capacidades de gestión para los PdC, puesto que planificar es muy importante para definir y cuantificar requerimientos claros de recursos humanos, financieros y definir estrategias de alianzas o intervenciones conjuntas. En el análisis podemos apreciar que los PdC carecen de una planificación anual de sus actividades, muchas de estas se

programan y se ejecutan durante el curso del año. Solo el 15 % planifica sus actividades a inicios del año y el 7 % a fines del año. Consecuentemente, muchos de los PdC no cuentan con planes de desarrollo institucional.

11. Los PdC suelen utilizar las redes sociales como medio de comunicación para reducir costos y llegar a otros auditorios. En general no poseen una estrategia de comunicación, la gran mayoría se inclina básicamente a “difundir sus actividades”, por esa razón los PdC tienen un amplio grupo etario. No obstante, el 65 % está dispuesto a incluir las sugerencias del público, una debilidad que es necesario fortalecer son habilidades y capacidades para hacer gestión del componente comunicacional.
12. Los espacios físicos de los Puntos de Cultura tienen que ver con donde funcionan como organización y dónde realizan sus actividades y comparten con los beneficiarios. La gran mayoría de PdC trabaja en un escenario físico o espacio concreto a excepción de las pocas organizaciones que trabajan desde las plataformas virtuales (4%).
13. El acceso o la tenencia de espacios es un tema complejo, pero no alejado de la realidad nacional, la gran mayoría (87%) no cuenta con espacios propios para trabajar como organización. Del mismo modo la mayoría (65%) de los Puntos de Cultura funciona al interior de otro espacio, así que solo el 22% tiene el espacio de trabajo o local con puerta a la calle, esto resta visibilidad e independencia a las organizaciones. El no poseer un lugar de trabajo puede leerse como una desventaja, pero esto puede convertirse en una ventaja y una oportunidad, haciendo un uso consciente del uso del espacio público y no una condición de precariedad y falta de recursos, aunque el Espacio Público funcione de mejor manera para las presentaciones que para el trabajo de organización interna.
14. Los espacios donde se realizan las actividades de los Puntos de Cultura están directamente relacionados con los espacios de los beneficiarios, por lo general es la organización quien busca a su público. Si bien estos espacios son en su gran mayoría accesibles (78%), suficientes (84%), limpios (95%) y adecuados (85%), el tema de seguridad es también un reflejo de la problemática de inseguridad y violencia urbana del país, el 25% de lugares son poco seguros, tomando en cuenta la perspectiva del visitante.
15. Los Puntos de Cultura tienen en su mayoría un trato horizontal entre ellos (62%) cordial pero más distante 20% y jerárquico en un 18% este último es referido a organizaciones con directores de larga permanencia. Por otro lado, la interacción entre los Puntos de Cultura y sus beneficiarios está determinada por muchos factores como la actividad, la disposición del espacio, los repertorios utilizados, la receptividad de los beneficiarios, etc. Si bien en el 89% de casos hubo un buen trato e interacción, en el 11% de casos la actitud fue calificada como regular, debido a la poca flexibilidad y dureza de los directores, sobre todo con la población adolescente. Al respecto es importante trabajar dinámicas de organización intergeneracional o alentar a la rotación de cargos.

16. Los Puntos de Cultura benefician a la comunidad (principalmente a niños y jóvenes) fomentando del arte, valores, educación, identidad, turismo e incluso generándose ingresos.
17. Parte de los PdC contribuyen recuperando espacios públicos y orientando las energías juveniles hacia actividades constructivas (lectura, danza, música, y otros).
18. En muchas regiones los Puntos de Cultura han ayudado a atraer el turismo, a beneficiar la comunidad, y a promover su desarrollo. Concretamente rescatan a los jóvenes, promueven cambios en las personas sensibilizándolos sobre la temática de género, previniendo peligros sociales como la delincuencia y drogadicción, y haciendo participar a los vecinos en su comunidad.
19. Los Puntos de Cultura promueven el involucramiento de los jóvenes en espacios de toma de decisiones. Lo hacen a través de convocatorias específicas (25%), talleres artísticos (40%) y espacios de formación (15%) que sean atractivas y donde se les prepara adecuadamente. Luego, los espacios de decisión son proyectos vinculados al patrimonio, presupuestos participativos, consejos municipales, escuelas.
20. Los Puntos de Cultura promueven saberes y conocimientos de las culturas locales. Lo hacen a través de las actividades artísticas propias de la organización: redacción y lectura de cuentos, enseñanza de danzas típicas, ensayo de música folklórica, exhibición de cortos. A través de ellos se incentiva la creación artística sirviéndose del material cultural, la tradición, del entorno donde viven; asimismo generan la reflexión en el público.
21. Es muy importante incrementar la difusión de las actividades de los PdC, al mismo tiempo que enfatizar el trabajo conjunto con las instituciones municipales; asimismo, fortalecer y posicionar los Puntos de Cultura a través de la combinación de las dos anteriores. Finalmente, fortalecer la planificación de las actividades organizadas de modo que se mejore, desde los implementos hasta el incremento del público. De igual modo, las múltiples formas de financiamiento para sus actividades, así como un mayor apoyo de las entidades públicas.
22. Considerando la variedad temática de los PdC seleccionados en la presente muestra todos los PdC se plantean el objetivo de su continuidad en el tiempo, fortaleciendo sus equipos dirigentes y seleccionando a sus nuevos integrantes mediante actividades de formación integral.
23. Es imposible negar que los PdC juegan un papel en las localidades que constituyen el ámbito de acción. Aunque no podemos afirmar que juegan a cabalidad un papel determinante en la transformación social, sí creemos que podría ser actores para estimular cambios, debido al liderazgo que ejercen y podrían ejercer, recordemos que el 45 % de los PdC ha generado algún tipo de liderazgo, en muchos casos han surgido líderes de opinión (37 % de los PdC).

24. Desde la perspectiva de los PdC, existen impactos y oportunidades, el 35 % de los PdC manifiestan haber estimulado intervenciones artísticas en el espacio local. Mientras que el 27 % de los PdC estima haber generado oportunidades en el campo de la educación ciudadana.
25. La interacción entre los PdC y el campo de la política es algo que hemos analizado. No podríamos decir que los PdC juegan un papel protagónico en el campo de la política local, solo el 27 % de los PdC señala hacer incidencia política. Sin embargo, el 24 % sí reconoce nutrirse de alguna política pública y ser parte de algún programa local.
26. La resiliencia y la capacidad de adaptación de las organizaciones es muy importante para su desarrollo y crecimiento. Al respecto de la capacidad de adaptarse los cambios de su entorno, el 27 % de los Pdc han logrado adaptarse a los cambios a partir de la admisión de nuevos miembros, mientras que el 24 % de los PdC ha logrado afrontar dichos eventos gracias a la diversificación de actividades.
27. Definitivamente los PdC manifiestan una gama de oportunidades positivas que redundarían en el fortalecimiento del tejido social. En se sentido, es una excelente oportunidad que el 78 % de los PdC manifiestan ser capaz de participar en agendas externas de carácter global. En la actualidad, solo el 24 % de los PdC vienen trabajando o participando de las agendas externas.

8 Bibliografía

1. Bokova, I. (2013). Mensaje de Irina Bokova, directora General de la Unesco. Cultura & Desarrollo. (9).
2. D'Angelo Hernández, O. (2004). ¿La autogestión local como vía para la transformación social? Temas (36), 52-63.
3. DEFENSORÍA DEL PUEBLO 2018. Reporte de Conflictos Sociales N° 167. Lima
4. Eade, D., & Williams, S. (1995). The Oxfam handbook of development and relief (Vol. 2). Oxfam.
5. Gairín Sallán, J., & Muñoz Moreno, J. (2008). El agente de cambio en el desarrollo de las organizaciones. Enseñanza, 187-206.
6. Galeano, M. E. (2004). Diseño de proyectos en la investigación cualitativa. Universidad Eafit.
7. Gertler, P., Martínez, S., Premand, P., Rawlings, L., & Vermeersch, C. (2011). La evaluación de impacto en la práctica. Washington: Banco Mundial.
8. Guzmán, B. (2013). Cultura y Desarrollo un largo recorrido. Cultura y Desarrollo.
9. Guzmán, M. (2004). División de Control de Gestión. Santiago de Chile.
10. Guzmán, M. (2004). Metodología de evaluación de impacto. División de Control de Gestión, Santiago de Chile.
11. Guzmán, M. (2007). Evaluación de programas. CEPAL. Notas técnicas.
12. Hargreaves, A., & Hopkins, D. (1991). The empowered school: The management and practice of developmental planning. London: Cassell.
13. INEI 2010. Mapa de Pobreza Provincial y Distrital 2009: El enfoque de la pobreza monetaria. Lima
14. INEI 2015. Perú: Evolución de Indicadores de Empleo e Ingresos por Departamentos, 2004-2014. Lima.
15. INEI 2017 Perú: Indicadores de Violencia Sexual y Familia, 2000 – 2017. Lima
16. Libera Bonilla, B. (2007). Impacto, impacto social y evaluación del impacto. Acimed., 15(3).
17. Maraña, M. (2010). Cultura y desarrollo. Evolución y perspectivas. UNESCO.
18. Mendizábal, A., & Errasti, A. (2008). Premisas teóricas de la autogestión. 27(28).
19. Ortiz Gómez, M. (2014). The Neoliberal Citizen's Profile: The Citizenship of Neoliberal Self-organization. Sociológica, 29(83), 165-200.
20. PNUD 2010. Informe sobre Desarrollo Humano Perú 2009. Lima
21. PNUD 2012. Índice de Desarrollo Humano departamental, provincial y distrital. Lima
22. Rogers, P. (2014). Sinopsis de la evaluación de impacto n° 1. Síntesis metodológica. Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF).
23. Sarasua, J., & Udaondo, A. (2004). .Autogestión y globalidad: Situar la autogestión económica en el mundo actual. Lanki Ikertegia, Unibertsitatea.
24. Ulfe, M., Figueroa, M., & Salcedo, E. (2017). Estudio de Caracterización de los Puntos de Cultura: Propuesta Metodológica. Lima, Perú: CISEPA, Ministerio de Cultura.