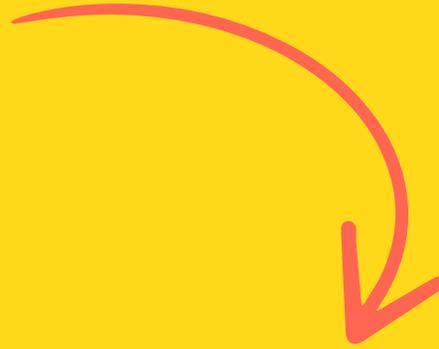


DISEÑA
tu PROYECTO
cultural Capacitaciones
Mincap



Formulación de proyectos culturales

cultura.gob.cl





Ministra de las Culturas, las Artes y el Patrimonio:

Julieta Brodsky Hernández

Subsecretaria de las Culturas y las Artes

Andrea Gutiérrez Vásquez

Jefa del Departamento de Fomento

Claudia Gutiérrez Carrosa

FORMULACIÓN DE PROYECTOS CULTURALES. MANUAL DE APOYO

Este manual es parte de la iniciativa “Diseña tu proyecto cultural. Capacitaciones Mincap”, desarrollada desde la Secretaría Ejecutiva del Fondart, bajo la dirección de Micaela Thais Santa Cruz, en alianza con la Secretaría Ejecutiva de Economía Creativa, bajo la dirección de Carolina Pereira Castro, y con el apoyo del Departamento de Comunicaciones, bajo la dirección de Carolina Díaz Soler.

MINCAP

Coordinación general y contenidos

Miguel Ángel Viejo Viejo (Fondart)

Asesoría en desarrollo comunicacional

Luisa Ballentine Órdenes (Subsecretaría de las Culturas y las Artes)

Contenidos y plataforma

Cristóbal Tagle Domínguez, Silvana Angelini Pinedo
y Trinidad Guzmán Herrera (Economía Creativa)

Con el apoyo del Departamento de Comunicaciones.

FUNDACIÓN SANTIAGO CREATIVO

Coordinación general

Leonardo Ordóñez

Contenidos, estudios e investigación

Paulina Cruchett

Coordinación de contenidos

Bárbara Nash

Diagramación

Trebol WL - Carolina Leyton

Producción audiovisual

Fugaz Comunicaciones
Natalia Rodríguez

Comunicaciones y contenidos digitales

Culturia.es

© Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio, abril 2022

www.cultura.gob.cl

Se autoriza la reproducción parcial citando la fuente correspondiente.

Prohibida su venta.

CONTENIDOS

05	I. Introducción
06	II. ¿Qué es un proyecto cultural?
08	III. ¿Para qué sirve hacer un proyecto cultural?
09	IV. Pasos para elaborar un proyecto cultural
24	V. Bibliografía

I. Introducción

Muchas personas a lo largo del territorio nacional se dedican a implementar iniciativas culturales como, por ejemplo, fiestas tradicionales, festivales de la canción, encuentros formativos y charlas, entre otros. Se desempeñan en diversos escenarios gracias a su carácter multidisciplinario, ya sea en actividades de consultoría, comunicación, animación, facilitación de encuentros, talleres y reuniones, líderes de grupos folclóricos, etc.

Su rol nace desde el territorio y tiene relación con los cambios que se puedan proyectar en el futuro, con la finalidad de transformar e inspirar a las comunidades para trabajar en nuevos proyectos que den mayor sentido e impacten positivamente al entorno en el cual están inmersos, y que, asimismo, motiven el **desarrollo artístico-cultural**.

Para promover o generar cambios en las comunidades, una de las alternativas es la elaboración de proyectos culturales. Tener una metodología para llevarlo a cabo ayuda a garantizar que la idea se desarrolle con éxito a fin de provocar un cambio en el entorno. Confeccionar un plan de trabajo es un gran apoyo para convertir el proyecto en algo real y tangible.

En este manual se exponen tres aspectos fundamentales sobre cómo elaborar un proyecto cultural: el **diagnóstico** de la situación para desarrollar la iniciativa (antes de comenzar), los **objetivos** que se buscan alcanzar (cómo enfocar la ejecución del proyecto) y la **evaluación** de lo realizado (un análisis para valorar el cumplimiento de lo esperado). Podrás aprender sus definiciones y encontrar herramientas e instrumentos útiles a la hora de formularlo.

También puedes revisar el “Manual de proyectos y financiamiento” donde podrás encontrar información complementaria para formular un trabajo de este tipo como, por ejemplo, cuáles son los objetivos, los cronogramas y el presupuesto, entre otros.

Revísalo en el siguiente enlace:

 <https://ec.cultura.gob.cl/recurso/ahora-cultura-manual-proyectos-y-financiamiento/>

II. ¿Qué es un proyecto cultural?



Un proyecto cultural es cuando transformamos una idea artística o cultural en una acción que ayude a mejorar un problema o modificar una realidad que existe en nuestro entorno. Se trata de una manera de contribuir a su solución y/o al bien de la comunidad o del sector creativo. Es un proceso de reflexión que se plasma en un documento y después se ejecuta mediante acciones para convertirse en realidad.

Un proyecto cultural es...

Un conjunto de acciones que buscan resolver un problema o atender necesidades identificadas en el entorno mediante actividades artísticas y/o culturales.



Una herramienta colectiva y compartida desde y para las comunidades.

Una reflexión sobre la situación cultural y social de las personas que conviven en un mismo lugar.



Una planificación de trabajo en equipo para difundir todo tipo de manifestaciones culturales.

III. ¿Para qué sirven los proyectos culturales?

Un proyecto cultural te permitirá:

1. Establecer prioridades, criterios y actitudes comunes relacionadas con las necesidades de acceso al arte y participación cultural.
2. Identificar de manera formal las necesidades de recursos para llevar a cabo las ideas que se quieren realizar.
3. Optimizar los recursos disponibles y aplicarlos de la mejor forma, buscando los mejores resultados para la comunidad.
4. Hacer seguimiento y control de las actividades artísticas y culturales que se quieren realizar, permitiendo comprobar en qué medida el desarrollo del proyecto se ajusta a lo previsto.
5. Consolidar las ideas comunes de propuestas creativas y culturales mediante un conjunto de documentos escritos que perduran en el tiempo para realizar nuevas iniciativas en el futuro.

IV. Pasos para elaborar un proyecto cultural

Para desarrollar un proyecto cultural se recomienda considerar los siguientes puntos:

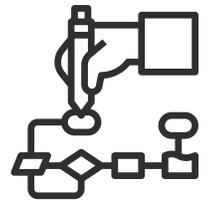
- 1. Diagnóstico:** Tu idea de proyecto debe ser en base a un problema identificado en el entorno.
- 2. Objetivos del proyecto:** Se elaboran a partir del diagnóstico. Son lo que buscas alcanzar con tu proyecto.
- 3. Público objetivo:** Definir a quién estará dirigido.
- 4. Actividades:** Lo que se propone hacer para lograrlo.
- 5. Equipo de trabajo:** Es necesario contemplar quiénes formarán parte de tu equipo.
- 6. Presupuesto:** Identificar los recursos que necesitarás para la realización de la propuesta.
- 7. Resumen ejecutivo del proyecto:** Descripción de manera muy breve y concisa de qué trata y cómo se ejecutará el proyecto, considerando todos los puntos anteriores.
- 8. Evaluación:** Medir y revisar si se cumplieron los objetivos planteados al inicio y el impacto del proyecto en la comunidad.

a. Diagnóstico

¿Qué es un diagnóstico?

El diagnóstico es un punto de partida (o “estado de situación”), que permite el análisis contextual del entorno, identificar las problemáticas que buscará resolver el proyecto y descubrir algunas claves para su diseño e implementación.

Es un análisis exhaustivo de todos los factores que afectan el entorno donde quieres llevar a cabo tu idea de proyecto. Es una etapa elemental para la planificación, pues con el diagnóstico se intenta conformar una base para definir los objetivos y desarrollo general.



Debe tener como base:

- Capacidad de observación de la situación que deseamos modificar.
- Escuchar y sintetizar las opiniones e interpretaciones de expertos sobre el tema que se aborda y de las personas que experimentaron la situación.
- Armar un equipo de trabajo con experiencia en el tema o en proyectos similares.
- Revisar informaciones, datos, estudios, informes, estadísticas, mapas, etc., con el fin de contar con información que lo sustente.
- Levantar fuentes primarias (encuestas, entrevistas a actores relevantes, realizar grupos focales, entre otras técnicas) para contar con información directa de la comunidad involucrada.

¿Para qué sirve?

Un buen diagnóstico te servirá para:

- Identificar los problemas o situaciones a modificar en el entorno que se realizará el proyecto.
- Definir y diseñar las estrategias para solucionar el problema o situación a cambiar.
- Facilitar la redacción del proyecto a realizar, especialmente los objetivos generales y específicos del proyecto.

¿Cómo se elabora?

Puedes seguir los siguientes pasos:

- 1.** Responder a la pregunta: ¿Por qué quiero hacer este proyecto?
- 2.** Identificar el problema o situación que se desea modificar.
- 3.** Establecer una hipótesis.
- 4.** Levantar datos que den sustento a nuestro problema e hipótesis.
- 5.** Redactar el documento considerando los datos obtenidos y su respectivo análisis.

Ejemplo:

En la comuna que habito, observo que los jóvenes no conocen ni participan de actividades culturales, especialmente en las de artes visuales, lo que me genera preocupación, ya que no hay desarrollo de esta disciplina artística en mi territorio y la gente joven no tiene nuevas actividades que realizar luego de su actividad escolar. Por lo tanto, me surge la necesidad de contribuir a cambiar esta situación mediante la ejecución de algunas acciones que apunten a cambiar esta realidad.

¿Por qué quiero hacer este proyecto? (Paso 1)



Las y los jóvenes entre 18 y 30 años de mi comuna no asisten a la galería de arte del sector.

¿Cuáles serán las razones? Esto es la identificación de un problema (paso 2).

En mi comuna no hay un buen sistema de información que le permita a las personas conocer estas actividades. **Esta es la hipótesis (paso 3).**

Realizaremos focus group con grupos interesados, entrevistas a distintos jóvenes y autoridades locales, además de revisar información sobre el tema y mi territorio. **Esto es el levantamiento de datos (paso 4).**

Debo ratificar la validez de mi hipótesis y comenzar a elaborar el diagnóstico con toda la información obtenida. **Esta es la redacción del documento (paso 5).**

Herramientas para elaborar un diagnóstico

Foda:

El análisis FODA es un método que analiza de manera simple aspectos externos e internos de quien llevará a cabo el proyecto. Estas siglas significan:

- F**ortalezas
- O**portunidades
- D**ebilidades
- A**menazas

Fortalezas y debilidades

Son **aspectos internos** a la organización o entidad que se está analizando, aquellos propios de la organización y que pueden afectar al desarrollo del proyecto. Es factible modificarlos después de tener el diagnóstico, adaptándolos a las necesidades del proyecto.

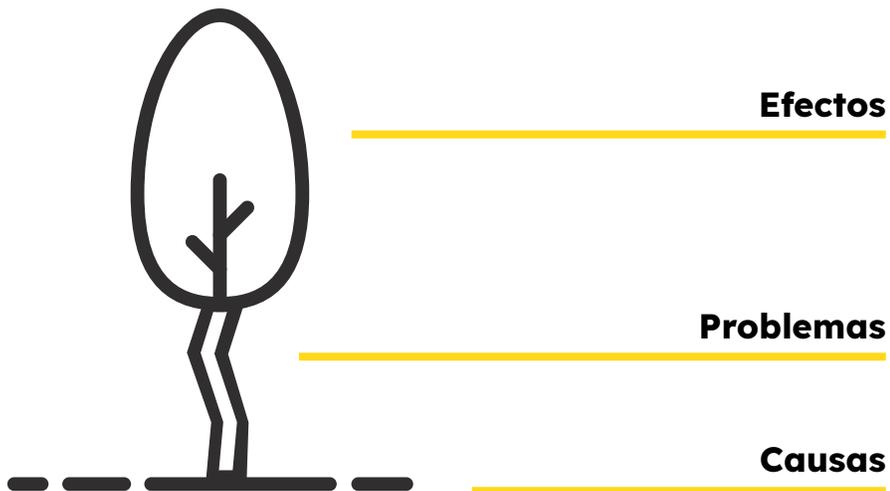
Oportunidades y amenazas

Son **aspectos externos** a la organización y pueden afectar la idea. Sin embargo, no pueden ser modificadas por el equipo de trabajo, por eso se deben tener en cuenta al desarrollar el trabajo.



Árbol de problemas:

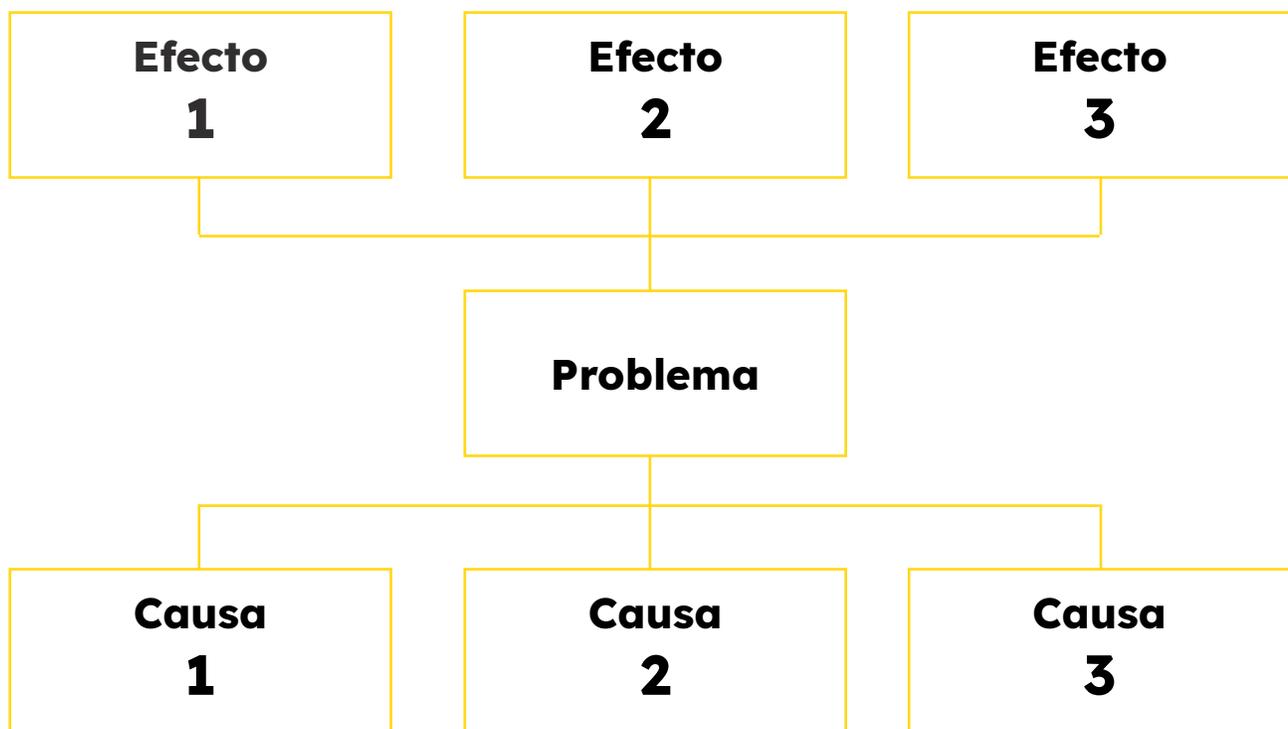
Es una técnica que permite organizar la descripción del conflicto central, así como sus causas y efectos. Se grafica de la siguiente manera: el tronco es el problema, las causas serán las raíces y los efectos serán las ramas.



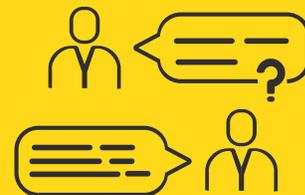
Con esta técnica podrás identificar de mejor manera los distintos desafíos que se asocian a una dificultad medular, dando cuenta de la interrelación que existe entre causas y efectos.

La construcción del **árbol de problemas** debe tener los siguientes elementos:

1. Identificar los beneficiarios del proyecto.
2. Determinar los principales problemas que afectan a las personas.
3. Análisis y elección del problema central a intervenir.
4. Análisis y descripción de sus causas.
5. Identificación de los principales efectos del problema.



Por lo tanto, el diagnóstico es:



b. Objetivos

¿Qué son?

Es aquello que buscamos alcanzar o realizar en un proyecto, lo que nos permite enfocar las acciones hacia aquella meta:

Objetivo general: El propósito que deseamos cumplir o realizar mediante las acciones propuestas. La pregunta que debemos responder es **¿Para qué?**

Objetivo específico: Son aquellos componentes que apoyan el cumplimiento de tipo general. La pregunta guía es **¿Cómo realizarlo?**

Aspectos importantes para considerar al momento de la escritura de objetivos:

- Redactar un objetivo general por proyecto.
- Siempre comenzar con un verbo en infinitivo (crear, desarrollar, conocer o difundir, entre otros).
- Deben ser concisos, breves y medibles.
- Que sean alcanzables, realistas para su ejecución.
- Determinar un periodo de tiempo en el cual se llevará a cabo.

Luego de haber realizado el diagnóstico y definir cuáles son las metas del proyecto, y antes de comenzar con su ejecución, deberás identificar:



Estos cuatro puntos los puedes revisar con mayor detalle en el “Manual de presentación de proyectos y formas de financiamiento”, en el siguiente enlace:

 <https://ec.cultura.gob.cl/recurso/ahora-cultura-manual-proyectos-y-financiamiento/>

C. Evaluación

¿Qué es?

Es el espacio de análisis y reflexión que se basa en la información y datos recogidos en todas las fases del proyecto para valorar su cumplimiento e impacto. Es relevante y transversal en la formulación para dar seguimiento y saber si se logran o no los objetivos que te propusiste, cómo se han realizado las actividades y cuál ha sido el impacto de tu intervención en el medio.

¿Para qué sirve la evaluación?

Para revisar lo realizado mediante el análisis de las distintas etapas del proyecto.



Para contar con información medible y real que permita tomar futuras decisiones en nuevos proyectos.

Para considerar las opciones más adecuadas con respecto a equipos humanos y presupuestos de las futuras acciones.

Para implementar nuevas estrategias en los próximos desafíos.



¿Cómo se hace la evaluación?

Definición del objeto a evaluar:

Es una síntesis del diagnóstico en el que se identifican los problemas, las causas y los efectos, junto a los objetivos -tanto general como específicos- y las actividades principales.

Objetivos de la evaluación:

Definir quiénes serán los encargados de analizar tu proyecto y cuáles serán las herramientas o técnicas que utilizarán. Esto lo verás más adelante.

Diseño metodológico:

Relación entre los objetivos de la evaluación, la puesta en marcha de esta fase, la recolección de información y la posterior interpretación de los datos obtenidos.

Estrategia de recolección de información:

Definir todos los métodos que utilizarás para evaluar, como tipos de técnicas, cómo las registrarás, definir a quiénes entrevistarás, cuáles son sus características, qué rol cumplen, etc. Aquí debes organizar cómo y a quién aplicarás tu proceso de evaluación.

Organización y aplicación de los instrumentos:

Planificación y puesta en marcha del proceso de evaluación, esto consiste en crear un cronograma de trabajo, la preparación de instructivos y capacitación para tu equipo evaluador y, finalmente, sistematizar la información extraída para saber cuál fue el impacto de tu proyecto.

Comunicación de los resultados:

No hay fórmula perfecta para esta etapa. Cada equipo de trabajo debe elegir cómo dar a conocer los resultados de su evaluación; sin embargo, es muy importante que lo hagas para que se sepa cuál fue el impacto de tu proyecto en el entorno y así mantener o mejorar, según los datos, las futuras intervenciones.

Técnicas para elaborar una evaluación

Las técnicas son instrumentos que te ayudarán a recolectar la información necesaria para llevarla a cabo. Es importante que tengas en cuenta que los instrumentos que utilices deben ser confiables, viables y pertinentes con el proyecto cultural.

- 1. Entrevista:** Diálogo entre una persona que entrevista y otra que es entrevistada, idealmente que la persona entrevistada cumpla un rol relevante dentro del entorno. Este tipo de técnica te entregará información cualitativa.
- 2. Focus group:** Conversación entre cinco o más personas que cumplan con ciertas características, guiado por un facilitador o facilitadora que en la mayoría de los casos lleva una pauta con los temas que le interesa plantear a los asistentes para levantar datos e información sobre el proyecto. Este tipo de técnica te entregará información cualitativa.
- 3. Indicadores:** Herramientas que te permiten tener datos cuantitativos del proyecto. Para ello es necesario contar con listas de asistencias, encuestas aplicadas en el lugar a quienes asisten o enviadas por correo posteriormente.
- 4. Medio de verificación:** Es muy importante siempre tener formas de comprobar que se realizaron las actividades comprometidas, ya sea mediante registros audiovisuales, fotos, listados de asistencias, audios de personas participantes, entre otros. En muchas ocasiones quienes financian los proyectos requieren elementos para comprobar que se realizaron estas acciones. Otro uso de los medios de verificación es que permiten llevar un control de las acciones planteadas en el cronograma de actividades de cada proyecto.

En resumen:



Evaluar un proyecto es esencial para conocer su impacto en el entorno y los puntos a considerar para mejorar tus iniciativas. Esta tarea tiene varias etapas, en este manual te sugerimos seguir algunas que te facilitarán la recopilación de datos e información que posteriormente se transformará en la respuesta a esa pregunta inicial.

Para llevar a cabo esta etapa puedes utilizar diversas técnicas, como entrevistas, focus group e indicadores. Todas ellas te brindarán diferentes opciones para obtener información. Recuerda que cada técnica debe realizarse con personas que fueron parte de tu proyecto para que los resultados sean reales y cumplan su objetivo.

V. Bibliografía

Referencias de lectura

“Guía para la gestión de proyectos culturales”

 **Disponible en este link**

Consejo Nacional de las Culturas y las Artes. (2009). Gobierno de Chile.

Reseña: Guía completa para la gestión de proyectos culturales, donde encontrarás desde el concepto de cultura e identidad, elaboración de proyectos culturales, gestión de recursos, hasta producción y evaluación de proyectos.

“Guía introducción a la gestión e infraestructura de un centro cultural comunal”

 **Disponible en este link**

Consejo Nacional de las Culturas y las Artes. (2011) Gobierno de Chile. Disponible en:

Reseña: Guía completa para la gestión de proyectos culturales, donde encontrarás desde el concepto de cultura e identidad, elaboración de proyectos culturales, gestión de recursos, hasta producción y evaluación de proyectos.

“Manual de planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público”



Disponible en este link

Armijo, Marianela. (2009). Área de políticas presupuestarias y gestión pública. ILPES – CEPAL. Disponible

Reseña: Manual de planificación estratégica del sector público, indicadores de desempeño y proceso presupuestario orientado a los resultados, muestra distintas alternativas metodológicas y resalta aspectos más edificantes en la construcción de indicadores de desempeño.

Bibliografía utilizada

“Guía introducción a la gestión e infraestructura de un centro cultural comunal” / Consejo Nacional de la Cultura y las Artes. (2011). [Referencias de páginas: 2, 9, 12].

“Guía FAMP de evaluación de los servicios culturales municipales: (modelo EFQM)” / Federación Andaluza de Municipios y Provincias. (2009). [Referencias de página: 9].

“Diseño y evaluación de proyectos sociales. Distrito Federal, México: Colectivo mexicano de apoyo a la niñez – COMEXANI” / Martinic, S. (2004). [Referencias de página: 21].

“Diseño y evaluación de proyectos culturales, de la idea a la acción” / Roselló, D. (2004). Editorial Ariel. [Referencias de páginas: 8,10, 11, 20 y 22].

“Evaluación sistemática. Guía teórica y práctica” / Stufflebeam, D., & Shinkfield, A. (1987). Madrid: Paidós-MEC. [Referencias de páginas: 20 y 22].

Si te quedo alguna duda sobre estos contenidos, recuerda que cada uno de estos manuales tiene directa relación con las relatorías realizadas dentro de estas jornadas, las que están registradas en el siguiente link:

 **Visita en este enlace.** pendiente link

También encontrarás cápsulas audiovisuales informativas sobre este tema en:

 **Visita en este enlace.** pendiente link



**Ministerio de
las Culturas,
las Artes y el
Patrimonio**

Gobierno de Chile