

UNIVERSIDAD DE LA REPÚBLICA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
LICENCIATURA EN DESARROLLO

Informe de Pasantía

**Una mirada hacia el futuro a diez años de la
creación de Centros Mec**

Gimena Monteverde
Paula Perna
Tutor: Ricardo Klein

2017

Índice

Índice.....	1
1. Introducción	3
2. Planteo general del informe.....	4
2.1 Objeto de Estudio: ¿Qué son los Centros MEC?	4
2.2 Surgimiento de Centros MEC	4
2.3 Objetivos	7
2.3.1 Objetivo general:	8
2.3.2 Objetivos específicos:.....	8
2.4 Justificación: Centros MEC como producto de un cambio de paradigma.	8
2.5 Antecedentes de Centros MEC	11
2.5.1 Antecedentes en el Uruguay	11
2.5.2 Algunas Experiencias Regionales:	12
Colombia.....	12
Ibercultura Viva Comunitaria	13
3. Marco Teórico	15
3.1 Una Mirada desde el Desarrollo Local.....	15
3.2 El aporte de la Cultura en el Desarrollo	17
3.3 Categorías de Análisis.....	20
3.3.1 Descentralización	20
3.3.2 Gobernanza.....	21
3.3.3 Participación ciudadana.....	21
3.3.4 Capital Social	22
3.3.5 Identidad y Cultura	24
4. Marco Metodológico	25
4.1 Regiones.....	26
4.2 Técnicas utilizadas	27
4.2.1 Revisión de fuentes documentales:	27
4.2.2 Entrevistas en profundidad.....	27
4.3 Proceso de trabajo	28
5. Análisis.....	32

5.1 Descentralización	32
5.2 Gobernanza	35
5.3 Participación ciudadana	39
5.4 Capital social.....	41
Iniciativas de la comunidad	41
Capacidades instaladas	42
Redes de confianza.....	43
Instituciones informales	43
5.5 Identidad y cultura	44
5.6 Otras consideraciones respecto al proceso de pasantía	46
6. Reflexiones finales	47
7. Referencias Bibliográficas	51
Páginas web consultadas	53
8. Siglas	53
9. Anexos.....	54

1. Introducción

El presente informe es el resultado final de la realización de la pasantía pre-profesional de dos estudiantes de la Licenciatura en Desarrollo (FCS, UdelaR), en el área de Evaluación y Seguimiento del Programa Centro MEC.

En este marco se realiza una mirada de la política pública Centro MEC a diez años del comienzo de la misma.

Centro MEC es una red de espacios del Ministerio Educación y Cultura asociada a gobiernos locales y ANTEL. Dicho proyecto surge en el contexto donde Uruguay experimenta múltiples innovaciones y focalizaciones en cuanto a las políticas públicas, tanto sociales como culturales bajo la primera presidencia del gobierno del Frente Amplio.

Se pretende abordar dicho objeto de estudio por tratarse de Centros dispersos en todo el territorio nacional que tiene el objetivo de descentralizar el derecho a los bienes y servicios culturales en las localidades del interior del país.

Las herramientas metodológicas utilizadas son de carácter cualitativo. Se relevó información por medio de entrevistas a cinco coordinadores de Centros MEC, de los cinco departamentos que integran las regiones Centro y Suroeste de Uruguay (a excepción de Durazno que no cuenta actualmente con Coordinador departamental). También se entrevistó al equipo directivo y a un experto en la temática externo a la política.

El presente informe, se caracteriza por la integración de aspectos del Desarrollo Local y Cultural, habiendo cursado los Módulos Optativos Integrales en Desarrollo Local y Cultura y Desarrollo. El proceso de pasantía comenzó en julio del año 2017 y finalizó en el mes de octubre, a fin de presentar los resultados obtenidos en el mes de noviembre.

El informe se desarrolla en seis partes más un conjunto de anexos. El mismo comienza con un planteo general en donde se describe el objeto de estudio, se presentan los objetivos y se exponen la justificación y los antecedentes.

A continuación se presenta el marco teórico y luego el marco metodológico. Finalmente se procede al análisis de la información relevada y se exponen algunas reflexiones finales.

2. Planteo general del informe

2.1 Objeto de Estudio: ¿Qué son los Centros MEC?

Lucía Caldes y Soledad Guerrero (coords.) (2014) en “X125 Centros MEC en el territorio” cuentan que los Centros MEC, son una red de 127 casas del MEC distribuidas en los 19 departamentos del país, asociadas a gobiernos departamentales y ANTEL. Estos socios aportan la infraestructura en las distintas localidades y el acceso a la tecnología respectivamente¹.

Los Centros MEC buscan ser espacios de encuentro entre los vecinos de cada localidad y de construcción de ciudadanía. Desde estos centros se organizan actividades educativas, culturales, vinculadas a la divulgación de innovaciones científicas y tecnológicas, la alfabetización digital de adultos (a través del Plan Nacional de Alfabetización Digital - PNAD) y a la circulación de bienes y servicios culturales.

2.2 Surgimiento de Centros MEC²

El 15 de mayo de 2007, se inauguró en Florida el primer Centro MEC. Esta primera experiencia modela el perfil de Centros MEC, así como el método de trabajo caracterizado por una gran flexibilidad, horizontalidad en la gestión y un amplio grado de participación promoviendo espacios abiertos para generar apropiación por parte de la población.

¹ Las intendencias departamentales son las encargadas de aportar el local donde funciona Centro MEC y los animadores mediante la firma de un convenio. Por otro lado, ANTEL brinda la conectividad a internet.

² Basado en Lucía Caldes y Soledad Guerrero (coords.) (2014) “X125 Centros MEC en el territorio”.

Esto se contextualiza en un momento en el que el país se estaba desarrollando iniciativas de descentralización política las cuales propiciaron la creación del tercer nivel de gobierno.

En 2009 se termina de armar el equipo de coordinadores, inaugurando Centros MEC en todos los departamentos del país. En el año 2010, deja de ser un proyecto para convertirse en una Dirección, integrada al gabinete ministerial y en 2011 se profesionalizan las áreas y procesos.

A grandes rasgos puede decirse que los Centros MEC son una política nueva en continuo aprendizaje y adaptación, que ha ido atravesando varias instancias en su proceso de consolidación.

Existió un primer momento, orientado por el descubrimiento y exploración, en donde el equipo territorial junto a la Dirección recorrió la localidad identificando a los actores locales y gestándose las ideas iniciales. En esta etapa se implementó la primera línea de trabajo, referido al programa de Alfabetización Digital (AD), la cual fue generalmente bien recibida por parte de las distintas localidades. También en este primer momento se llevaron adelante espectáculos artísticos puntuales realizados a demanda, con la finalidad de que la gente se reúna y Centros MEC se dé a conocer.

Luego de esta primera instancia, se dio paso a talleres de cultura artística, de derechos humanos, ciencia y tecnología, entre otros, que según se indica, evidenciaban una planificación a corto plazo de la que paulatinamente se empezaron a generar procesos en las distintas localidades.

Más adelante, para profundizar el involucramiento con el tejido social, se procedió a una mayor asignación de recursos locales. El 86% del presupuesto de Centros MEC pasa a ser equitativamente repartido entre los departamentos para su ejecución.³

Seguidamente ocurre un momento de empoderamiento territorial, es decir, se apunta al protagonismo local, mediante la promoción de grupos que puedan generar actividades en las localidades y procesos con mayor autonomía.

³ Dato extraído del libro "X125" en nota al pie (p. 10)

El surgimiento de Centros MEC es contemporáneo con otros proyectos de promueven la difusión de las TIC tales como el Plan Ceibal, El portal del Estado y AGESIC.

De esta forma Centros MEC se propone la meta de disminuir la brecha digital y generacional por medio de los talleres de alfabetización digital de adultos. La oferta de estos talleres constituyó una excusa, cumpliendo además un rol integrador por excelencia, ya que por un lado se posibilita la integración social con la comunidad a través del uso de las tecnologías de comunicación y redes sociales, y por otro se traduce en un lugar de encuentros, de reunión y de integración a un grupo de personas que pertenecen a la localidad.

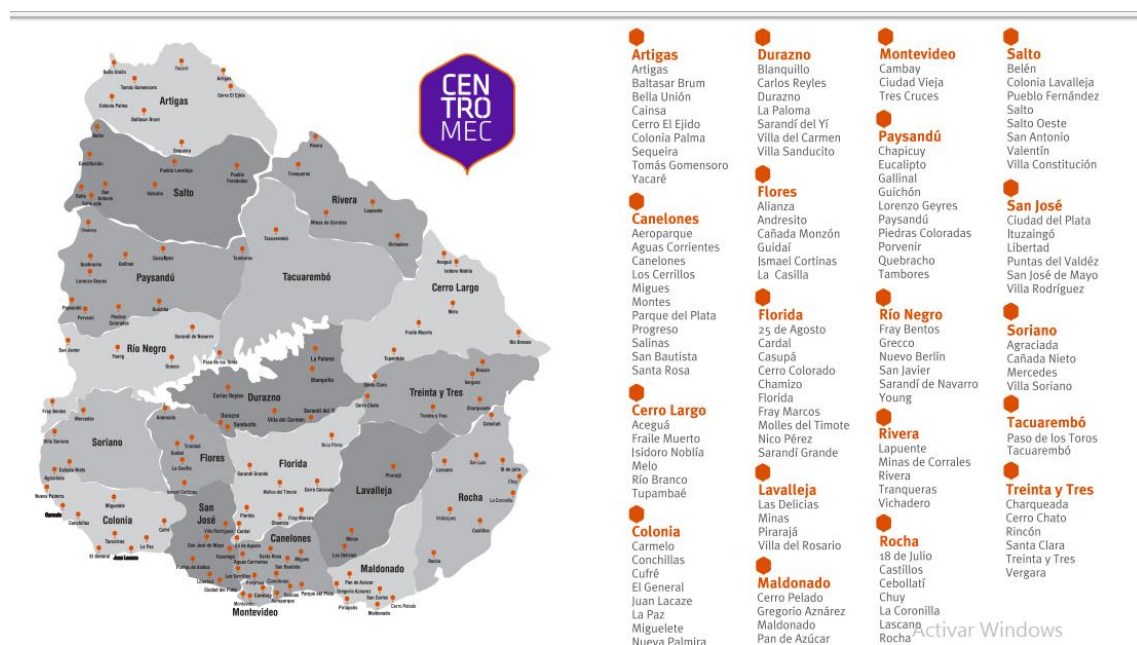
Si bien los talleres de AD constituyeron un eficiente mecanismo de reducción de la brecha generacional, los objetivos de la política de Centros MEC, son más amplios y se han ido modificando considerablemente a lo largo del tiempo, respondiendo a las necesidades de las localidades y rediseñándose de acuerdo a las diferentes etapas que atravesó el proyecto. Cabría mencionar, por ejemplo, que en un primer momento la universalización del acceso a los bienes y servicios culturales representaba uno de los principales cometidos del proyecto inicial. Hoy por hoy, este aspecto es meramente un medio para la concreción de objetivos más ambiciosos.

La constante redefinición de la política, su capacidad de adecuación a las especificidades de cada localidad, así como su flexibilidad táctica son consideradas hoy como una gran innovación en las formas de gestión del Estado.

Actualmente, Centros MEC está cumpliendo 10 años desde su creación y se le presentan nuevos desafíos. A pesar de que la alfabetización digital ha sido una de las principales prioridades de estos espacios, convirtiéndose en el factor común más visible del proyecto, la misma ha llegado a un tope en cuanto al público beneficiario. El programa de AD ha tenido un alcance de 60.000 personas que han participado en los talleres, por lo que es necesario la incorporación de nuevos temas y abordajes más avanzados que atiendan necesidades actualizadas, adecuadas a los nuevos avances en las TIC.

Por otro lado, Centros MEC también se pensó como una política de transversalización de los componentes del MEC, el cual viene trabajando desde el año 2011 en el proceso de institucionalización dentro del Ministerio, carente hasta el momento de una estructura organizativa. En este marco, en 2017 se ha ingresado a rendición de cuentas, el proyecto de reformulación de Centros MEC como Unidad Ejecutora que dé lugar a un crecimiento de la institucionalidad y actúe de base para un mejor desempeño.

Este nuevo diseño de la estructura de la política requiere de una misión, una visión y nuevos objetivos particulares que coloquen a Centro MEC en su propio eje, para actuar independientemente, con recursos propios, con mayor ambición y perspectiva de futuro. Al día de hoy, Centros MEC no cuenta con una misión y visión propia.



2.3 Objetivos

Los objetivos de la presente pasantía han sido definidos teniendo en cuenta dos aspectos fundamentales. En primer lugar el involucramiento de las estudiantes en el equipo de evaluación y seguimiento de Centros MEC, que se encontraba realizando un trabajo específico de revisión de la política, con objetivos propios y en donde se les asignó tareas

específicas. En segundo lugar la intención de incorporar al proceso de la pasantía algunas dimensiones que dieran cuenta del binomio Cultura y Desarrollo Local.

2.3.1 Objetivo general:

- Realizar un aporte a la revisión de la política pública de Centro MEC en el proceso de consolidación e institucionalización, desde una perspectiva del desarrollo local y cultural.

2.3.2 Objetivos específicos:

1. Contribuir en los insumos para la definición de objetivos, misión y visión de la unidad ejecutora Centro MEC.
2. Describir en qué consiste la autonomía de las/os coordinadoras/es de Centro MEC en cuanto a la toma de decisiones y la ejecución presupuestal en las regiones Centro y Suroeste.
3. Conocer algunas experiencias de capacidades instaladas en los territorios, a partir de la intervención de Centro MEC en las regiones Centro y Suroeste.
4. Releva la articulación existente entre los distintos actores culturales locales de la sociedad civil y la institución de Centro MEC, y describir en qué consisten las instancias de participación de los Centro MEC en las regiones Centro y Suroeste.

2.4 Justificación: Centros MEC como producto de un cambio de paradigma.

La creación de los Centros MEC fue en simultáneo con la creación de la Dirección Nacional de Cultura (DNC) y se dio en el marco de un cambio de paradigma en cuanto a la función de la cultura como motor de desarrollo. Dicho cambio dirige la mirada hacia un concepto de cultura más integral, que abarca ya no sólo las artes y el espectáculo, sino

que se extiende hasta las prácticas y costumbres compartidas por la sociedad. Las mismas se consideran beneficiosas cuando se las promueve y reconoce como forma de identidad que solidifique el entramado social y la construcción de ciudadanía.

La creación de la DNC como unidad ejecutora del MEC, surge en Uruguay mediante la Ley N° 18.172 del año 2006, a un año de la primera administración del gobierno del FA. Hasta ese entonces, “cultura” era una dirección dentro del MEC, principalmente abocada a la financiación de proyectos con gran hincapié en las artes y museos. Con la creación de la DNC como Unidad Ejecutora 003, comienzan a incorporarse planes y proyectos que integran la cultura al proyecto de gobierno. Estos planes apuntan a la ampliación de oportunidades, a la promoción de los derechos de la sociedad civil y a la democratización en cuanto al acceso a bienes y servicios culturales.

La creación de nuevas áreas que combinan la dimensión cultural y social, como el Área de Ciudadanía Cultural y Gestión Territorial de Proyectos, son representativas de esta nueva visión que busca acercar la cultura a las poblaciones que antes no accedían a ella, combatiendo la segregación económica y territorial.

En el año 2013, se nombró a Montevideo como Capital Iberoamericana de la Cultura, dejando en evidencia la mayor relevancia dada por el gobierno de turno, en la incorporación de estos temas en la agenda pública.

Bajo este paradigma, Centros MEC es una política que viene trabajando con un fuerte énfasis en la descentralización de sus servicios y recursos, con una marcada valoración de las especificidades de las diferentes localidades y de las capacidades que habitan en las mismas.

En 2017 Centros MEC cumple diez años desde su comienzo, con una marcada trayectoria de descentralización. En este marco, surge la necesidad de realizar una evaluación consistente del proyecto en general, para fortalecer la política y visualizar los cambios generados hasta la fecha. Se hace necesaria entonces, una sistematización de los logros alcanzados, que apunte al crecimiento y consolidación de la misma.

Tal como se mencionó anteriormente, actualmente se le presentan a Centro MEC nuevos desafíos. En tanto la AD ha sido una de las principales prioridades de estos espacios, convirtiéndose en el factor común más visible del proyecto, la misma ha llegado a un tope en cuanto al público beneficiario. Por otro lado, el MEC viene trabajando en el proceso de institucionalización dentro del Ministerio, que deriva en la reciente designación como Unidad Ejecutora, lo cual conlleva el desafío de la definición de una misión, una visión y nuevos objetivos.

El presente informe centrará su atención prioritariamente en los aspectos culturales y territoriales. Desde estos dos ejes centrales, se intentará aportar a la formulación de la nueva misión y visión que surja del proceso de trabajo realizado por la Unidad de Evaluación y Seguimiento “Centros MEC 10 años de aprendizajes aplicables a futuro”.

En la actual gestión del FA, que inició en 2015, la inversión en cultura disminuyó significativamente y las áreas de Ciudadanía Cultural y Gestión Territorial de la DNC, disminuyeron su personal, sus proyectos y su actividad en general.

La cultura aún no es considerada una inversión fundamental para activar los procesos de desarrollo. Es coherente por lo tanto que en tiempos de desaceleración del ritmo de crecimiento económico que ha venido experimentando Uruguay, la cultura sea lo primero que se recorte. Los Centros MEC si bien no experimentaron recortes presupuestales, no estuvieron exentos de sentir los cambios en este punto de inflexión que viven actualmente las políticas culturales de nuestro país.

Es por este motivo, que el presente trabajo busca aportar en la discusión acerca de la importancia del desarrollo local y cultural en la definición de la nueva visión y misión de Centros MEC, entendiendo la cultura y la descentralización como motores del desarrollo.

2.5 Antecedentes de Centros MEC

2.5.1 Antecedentes en el Uruguay

Luis Pereira (2015) comenta que entre 1995 y 2000 el Ministerio de Educación y Cultura convocó a asambleas con direcciones de cultura departamentales. En 1995, en San Gregorio de Polanco, en una de estas reuniones se realizó por primera vez un documento común, consensuando políticas culturales, comprometiéndose a llevar adelante planes con objetivos y métodos que optimicen los esfuerzos, sin dejar de salvaguardar las autonomías y particularidades que hacen singular a cada departamento y región. Las asimetrías entre los departamentos y el alto grado de heterogeneidad existente, tanto en tipo de organismos como en recursos, existencia o no de prácticas de planificación y niveles de autonomía, ya fue advertido entonces como un problema. La declaración de San Gregorio señala que «se considera ineludible fortalecer y homogeneizar el papel de las direcciones de Cultura departamentales, con el fin de optimizar su gestión en la promoción de la acción cultural». (Pereira, 2015, p.212).

Otro antecedente importante y un impulso incipiente de esta política fue la asamblea nacional de la cultura.

En el 2005 respondiendo a una política de descentralización el director de cultura, Luis Mardones en conjunto con integrantes del equipo coordinador realizan visitas por 80 localidades de todo el país exponiendo los objetivos del ministerio y realizando un diálogo sobre las debilidades, fortalezas y necesidades de las respectivas localidades. En abril del 2006 se realizó la asamblea nacional de la cultura en donde participaron 300 delegados por cada departamento. Los objetivos de la Asamblea fueron: realizar un Plan Estratégico de Cultura, y la concertación de los mecanismos para la composición y tareas a asumir de un Consejo Permanente Nacional de la Cultura, con carácter honorario, donde todos los departamentos, gremiales, asociaciones y Ministerios estuvieran representados. En el 2006 por medio de los consejos de Ministros realizados de manera descentralizada se recibieron demandas de parte de la sociedad civil. El MEC fue de los ministerios más demandados por parte de artistas y gestores culturales que expresaban inquietudes respecto al escaso desarrollo cultural del departamento.

A partir de estas instancias se pudo corroborar que las inequidades de Montevideo respecto al interior eran mayores que las supuestas respecto al resto del país, aunque en la práctica no tenga tales potestades, así como se reglamentaron algunas leyes que institucionalizan ciertos avances, como ser la ley de cine y audiovisual, la ley de Fondos Concursables, la ley de premios nacionales artísticos, entre otros.

El MEC es la actual institucionalidad pública de la cultura, que tiene en su potestad variadas competencias: Educación, Cultura, Derechos Humanos, Asuntos Constitucionales, Legales y Registrales, Fiscalía de Corte y Procuraduría Gral. de la Nación, Ciencia y Tecnología, Registro de Estado Civil. Esta diversa cantidad de competencias no es acorde con el presupuesto con el que cuenta. Diversos actores coinciden en plantear que el diseño institucional no responde al dinamismo del sector cultural. (Diego Traverso, 2014)

2.5.2 Algunas Experiencias Regionales:

Colombia

Uno de los principios que guían el Plan de Cultura de Colombia (2001-2010) es el de generar una conciencia ciudadana tal que tienda a la integración, el encuentro, la tolerancia hacia la diversidad, el respeto hacia lo desconocido, el encuentro con otros, etc. Esta política ahonda en el conocimiento de las problemáticas sociales, como factores clave de transformación de estos conflictos. Esto se logra a través de la comunicación permanente entre Estado y ciudadanía (con incorporación de los medios de comunicación, comunicación con los municipios y centros de cultura de las localidades).

El Plan resignifica varios asuntos de la vida cultural tales como el rol del gestor cultural, la identidad del país como referencia de una cultura homogénea; toma en consideración las realidades locales y establece una política de Estado, ampliando los escenarios de articulación entre lo territorial, nacional - local y las instituciones públicas y la sociedad civil organizada.

Rafael Melguizo, ex Secretario de Cultura ciudadana Medellín, en una entrevista en 2009 manifestó que entre las prioridades en la construcción del modelo cultural de Medellín están: la promoción a la lectura y el incremento del acceso a esta.

Otra prioridad es mejorar los equipamientos culturales ya que no se puede abastecer una alta demanda, de otra forma. Y en tercer lugar, priorizar sobre la institucionalización de las industrias culturales sobre lo cual Melguizo (2009) expuso:

Nuestra intención es crear una subsecretaría específica y vincularla con la política de la alcaldía de promoción de la cultura (...) Hay mucha creación pero eso que se crea no está circulando, no tenemos un buen esquema de distribución y circulación cultural. Y el sector cultural por sí mismo difícilmente lo va a generar. Depende mucho el apoyo de lo público para esa gestión. (p.183)

También se refirió al programa *Medellín un gran escenario*, en donde manifiesta su intención sobre y la importancia de la apropiación de los espacios públicos por parte de la ciudadanía, y en cuyo programa se destacan los escenarios con actividades permanentes y periódicas.

Ibercultura Viva Comunitaria

Es un programa que promueve el fortalecimiento de las culturas de base comunitaria de los países iberoamericanos, mediante la cooperación técnica y financiera intergubernamental. Tiene como objetivo principal el de promover una acción conjunta entre actores sociales y gubernamentales mediante la creación de redes, alianzas e intercambios, que propicien el desarrollo de una cultura cooperativa, solidaria y transformadora que beneficie principalmente a los pueblos y comunidades más vulnerables.

La planificación del programa prevé tres líneas de acción. 1) el fortalecimiento institucional; 2) la articulación, integración y participación social; 3) la comunicación e información.

La experiencia de Brasil en este proyecto, ha sido innovadora en cuanto a la gestión. Con la creación de Puntos de Cultura (P.C.) como base de apoyo. Estos P.C. son organizaciones o colectivos sin fines de lucro que gestionan proyectos culturales

contribuyendo al desarrollo socio territorial de la comunidad a la que pertenecen. El programa ha invertido el orden apostando a un proceso de abajo hacia arriba dando fuerza y reconocimiento institucional a organizaciones de la sociedad civil. Las palabras clave en este proceso son autonomía y protagonismo.

Se utilizan primero los recursos de la comunidad, incluyendo voluntades, creatividad, capital social. Pero por sí solo, esto no es suficiente. Los gobiernos deben prever presupuesto para asegurar la acción cultural en las comunidades. Pero estos recursos, no deben ser pensados de “afuera hacia adentro” con formatos preestablecidos, elaborados por gestores públicos que no conocen las realidades locales, sino de “adentro hacia afuera” para que sea la comunidad quien desarrolle con autonomía la acción cultural de acuerdo a las necesidades y deseos.

El proyecto se ha expandido por América replicando en varios países las experiencias de su implementación, y formando una macro-red de conexión.

3. Marco Teórico

A la hora de realizar un relevamiento sobre el estado de arte que compete al Desarrollo, se ha optado por un marco teórico que pueda definir de forma más acabada los ejes temáticos cultura y desarrollo local, a modo de soporte hacia una visión integral que contemple ambas dimensiones.

3.1 Una Mirada desde el Desarrollo Local

El desarrollo de una sociedad fue visto tradicionalmente como un conjunto de atributos adquiridos de arriba-abajo, como lo son el crecimiento del PBI per cápita, la industrialización de la estructura económica. Madoray (2008) refiere que el desarrollismo clásico entró en crisis a finales de los años 60. Desde este modelo universal e instrumental del progreso, se concibe a <lo local> como necesitado de un aporte civilizador.

Arocena (2002) enfatiza la complejidad del desarrollo y por tanto la necesidad de un abordaje desde distintos niveles. Asimismo pone de relieve el papel de la sociedad local como agente del desarrollo territorial.

El autor entiende que no toda subdivisión de un territorio nacional es una sociedad local. Para que este término pueda aplicarse a una realidad local, debe darse un cierto número de condiciones que se expresan fundamentalmente en dos niveles, socioeconómico y cultural.

Para que exista sociedad local debe haber riqueza generada localmente, sobre la cual los actores locales ejerzan un control decisivo, tanto en los aspectos técnico-productivos como en los referidos a la comercialización. Por otra parte, los individuos y los grupos constituyen una sociedad local cuando muestran una “manera de ser” determinada que los distingue de otros individuos y grupos. Es decir, una sociedad local es un sistema de acción sobre un territorio limitado, capaz de producir valores comunes y bienes localmente gestionados.

Arocena plantea que la planificación centralizada ha provocado que la iniciativa de los actores locales sea muy escasa y que los individuos que comparten un mismo territorio muchas veces sean vistos más como agregados de personas, que como una sociedad local. Este autor plantea como enriquecedor la coexistencia de la participación, iniciativa ciudadana y la planificación, en tanto la primera aporta al dinamismo y a la no reproducción estéril del sistema; mientras que la segunda aporta dirección y sentido a dichas iniciativas. Lo que sí considera como caduco este autor es el considerar a un solo agente como constructor de esta ingeniería social; entiende que la planificación para poder ser concretada debe ser producto de un conjunto de agentes. Arocena considera que no todo individuo que actúa a nivel local debe ser considerado como agente de desarrollo; sino que se debe tener en cuenta el sentido que se le imprime a la acción. Son considerados actores locales “Todos aquellos agentes que en el campo político, económico, social y cultural son portadores de propuestas que tienden a capitalizar mejor las potencialidades locales” (Arocena, 1988, p.45).

A partir de los años ochenta, propuestas como las del “posdesarrollo” de Escobar, el “desarrollo a escala humana” de Max Neef y el “fin del desarrollo” de Souza Silva pusieron énfasis en la valorización de la vida y la cultura de cada lugar, de la escala humana y comunitaria, y de la producción de conocimiento y poder en los ámbitos socio territoriales, como alternativas a los discursos y prácticas hegemónicas (al capitalismo, la globalización y al desarrollismo, en particular). (Bruno, 2011, p.159)

Es pertinente al análisis de la política de centro MEC considerar el enfoque teórico que propone Max Neef de desarrollo a escala humana. Este autor en contraposición a los planteos de las teorías desarrollistas entiende que:

El desarrollo se sustenta en la satisfacción de las necesidades humanas fundamentales, en la generación de niveles crecientes de auto dependencia y en la articulación orgánica de los seres humanos con la naturaleza y la tecnología, de los procesos globales con los comportamientos locales, de lo personal con lo social, de la planificación con la autonomía y de la sociedad civil con el Estado. (Neef, 1993, p.26)

Dicho autor plantea que en el desarrollo a escala humana, los protagonistas son las personas, en consecuencia para que esto se concrete es necesario una práctica democrática más directa y participativa. Para lograr la transformación de persona- objeto

a persona-sujeto es necesario un cambio de escala, en tanto no hay desarrollo posible en sistemas extremadamente jerárquicos.

Neef considera a las necesidades humanas como universales, finitas, no jerarquizables, no las concibe sólo como carencias sino que también como potencialidades humanas tanto individuales como colectivas. Las necesidades son: subsistencia, protección, afecto, entendimiento, participación, ocio, creación, identidad, libertad.

3.2 El aporte de la Cultura en el Desarrollo

Según Guy Herment (2000) Existen dos grandes conceptos acerca de lo que se entiende por cultura. En primer lugar, la visión de la cultura más popular y reducida hace referencia a las bellas artes, las artes escénicas y los consumos culturales. Es decir, en un primer momento se piensa a la cultura como una disciplina o como un producto cultural que es pasible de consumirse, de comprarse y venderse en el mercado. Ejemplo de ello son las bellas artes, las pinturas, la escultura, los museos, el teatro, el cine, las bibliotecas, los libros, entre otros.

Se comprende entonces que la cultura hace referencia al mercado de consumo de bienes culturales o a la asistencia a cierto tipo de eventos y espacios que tienen como última finalidad, la del esparcimiento, el disfrute y la de instruirse en aspectos histórico-sociales, aumentando el saber intelectual y simbólico de las personas que consumen cultura. Aunque actualmente el acceso a la cultura es considerado un derecho y existen discusiones y proyectos que trabajan sobre la democratización del acceso a los bienes y servicios culturales, antiguamente, su acceso estaba reservado para la elite de las clases más pudientes y más instruidas.

Por otro lado, una visión más antropológica de la cultura, la define como el conjunto de valores, prejuicios y comportamientos que atraviesan a toda una sociedad que comparte una historia, unas condiciones climáticas una economía, unas costumbres típicas, unas formas de ser, una idiosincrasia que la identifican. Esta última visión parece ser más abarcativa que la anterior y también más inclusiva, ya que desde este punto de vista, nadie está librado de ella.

Guy Herment lo pone en palabras cuando argumenta que:

Como es sabido, la cultura puede entenderse de dos maneras. En su sentido antiguo y estrecho, designa la “alta cultura” de la “gente culta”. Pero en un sentido relativamente más reciente, el término se aplica al conjunto de las relaciones que los miembros de un grupo humano mantiene entre sí, abarcando todos los códigos tácitos, y todas las prácticas que rigen tales relaciones.(Guy Hermet, 2000, p.70)

Se puede decir que cada sociedad se encuentra regida, en cierto modo, por un cuerpo de valores, prejuicios, normas sociales, económicas y técnicas, que funda la identidad y el sentido de dignidad de quienes pertenecen a ella. Esta definición, amplia sobre lo que es la cultura, se interrelaciona inevitablemente con el concepto de instituciones informales. Douglas North sostiene que las Instituciones “son las reglas del juego en una sociedad o, más formalmente, son las limitaciones ideadas por el hombre que dan forma a la interacción humana. Por consiguiente, estructuran incentivos en el intercambio humano, sea político, social o económico.” (North, 1993, p. 13) El autor hace una clara distinción entre las instituciones formales y las informales. A priori, las Instituciones son normas que regulan la interacción entre seres humanos, en tanto las instituciones formales constituyen el conjunto de normas escritas, reguladas por el estado, como los códigos penales, las leyes y los decretos. El no cumplimiento de las mismas conlleva sanciones por parte del ente estatal. Por otro lado, las Instituciones Informales son de naturaleza social. En palabras de Svetozar Pejovich, “Las Instituciones Informales son las tradiciones, costumbres, valores, creencias religiosas y todas las normas de comportamiento que han pasado y se han desarrollado a lo largo del tiempo” (Pejovich. 1999, p. 3). Al contrario de las Instituciones Formales, las instituciones informales son transmitidas de boca en boca, en el seno familiar, entre amigos, en el barrio en la cotidianeidad del intercambio con los vecinos. Son el paradigma sobre el cual interactuamos constantemente con otras personas, códigos implícitos de conductas y comportamiento. Su no cumplimiento no conlleva sanciones penales sino que tiene sanciones de carácter moral.

Cambiar las instituciones no es tarea fácil, pero tampoco imposible. Saber esto, es de suma importancia para los pensadores del Desarrollo. Al respecto plantea North que “El

cambio institucional conforma el modo en que las sociedades evolucionan a lo largo del tiempo.” (North, 1993, p. 13)

A. Sen (1998) sostiene que la creciente globalización, los medios de comunicación masivos, están provocando una fuerte homogeneización de la cultura, proponiendo una receta única del Desarrollo obviando la complejidad de cada cultura en particular, propagando el modelo de consumo de los países desarrollados.

Por otra parte, existen también valores positivos que se intentan promover, generalmente, aunque no únicamente, desde la sociedad civil.

Este tipo de valores, tal como ejemplifica Guy Hermet (2000), como la solidaridad, el trabajo en equipo, el cuidado al medio ambiente, entre otros, está generando cambios muy positivos en el imaginario social y la conciencia colectiva. Promover estos valores parece fundamental para combatir las dificultades a las que nuestro mundo se enfrenta en este tiempo debido a las consecuencias de las agresivas políticas neoliberales. Parece urgente la importancia de conocer otras alternativas en las formas de vida, de reconocer el enorme valor potencial del trabajo voluntario, el cooperativismo y el creciente número de organizaciones sociales que trabajan con, y para la comunidad sin fines lucrativos y con la gran convicción de que resolver los problemas sociales es un trabajo de todos y cada uno de los ciudadanos.

De estos fenómenos asociativos productores de un sistema de valores positivo se desprenden dos conclusiones. En primer lugar, pone de manifiesto que la racionalidad burocrática no puede ser el criterio exclusivo del éxito de las políticas de desarrollo social. Y en segundo lugar (...) que no pueden renunciar a percibir al Estado como garante de sus derechos fundamentales y a considerar las instituciones democráticas como el ámbito legítimo de resolución de conflictos o de satisfacción de sus demandas. (Guy Hermet, 2000, p.63)

3.3 Categorías de Análisis

A propósito del enfoque local y cultural, se han seleccionado algunas categorías de análisis que son comunes a ambos enfoques.

3.3.1 Descentralización

Es necesario enmarcar la creación de los centro MEC en un periodo en donde se estaba comenzando a gestar un cambio de paradigma a nivel nacional respecto a la institucionalidades locales.

La descentralización es un proceso de carácter global que supone por una parte el reconocimiento de la existencia de un sujeto —una sociedad o colectividad de base territorial— capaz de asumir la gestión de intereses colectivos y dotado a la vez de personalidad socio-cultural y político-administrativa y, por otra parte, la transferencia a este sujeto de un conjunto de competencias y recursos (financieros, humanos, materiales) que ahora no tiene y que podrá gestionar autónomamente en el marco de la legalidad vigente. (Borja, 2011, p. 244)

Borja (2011), sostiene que las propuestas modernas de descentralización y autonomía local no pretenden generar un espacio desconectado al estado central: sino que buscan intervenir desde los entes descentralizados en la creación, toma de decisiones, ejecución y gestión de las políticas más generales. Se concibe al estado como un ordenamiento organizado en distintos niveles territoriales y abiertos a la sociedad civil. Uno de los objetivos fundamentales de la descentralización es que el estado se encuentre más cercano a las personas, mediante la participación cotidiana de los ciudadanos

En Uruguay se crea el tercer nivel de gobierno, los Municipios, tras la aprobación de la Ley de Descentralización y participación ciudadana en 2010. A partir de la misma se generó una nueva institucionalidad. En palabras de Altair Magri (2011) la descentralización es por naturaleza un hecho político porque reorganiza las fuentes de poder. Se trata de una reforma política profunda en el diseño y competencias estatales. Crea instituciones y organiza actores en su entorno con capacidad de decisión, implementación y control.

La descentralización es un problema cotidiano ya que en su condición y puesta en marcha se ponen en juego cuestiones como la participación, la ciudadanía, la viabilidad de la democracia, la capacidad de los gobiernos locales para garantizar mejores condiciones de vida de la población. La extensión y calidad de los servicios públicos. (Danani, 1997)

3.3.2 Gobernanza

El termino gobernanza alude a modalidades horizontales y participativas de gestión del poder, que se oponen al modelo tradicional de Estado centralizado e interventor.

La gobernanza hace referencias a prácticas cooperativas y abiertas. Desde la literatura se recomienda una gestión transparente, flexible, participativa y creativa. La gobernanza se sostiene en una modificación del poder, en donde este es más inestable y móvil. Se plantea una transición del “hard power” al “soft power.” En donde el poder ya no viene de arriba sino que fluye fruto de la constante negociación. (Graña, 2005)

Dice Boisier, una de las debilidades de la planificación global y centralizada fue el divorcio entre planificadores y protagonistas (Boisier, 1992). Cristina Zubriggen en sus estudios sobre gobernanza colaborativa, aporta definiciones innovadoras sobre los procesos de la gobernabilidad. En síntesis, define a la gobernanza como la toma de decisiones horizontalmente discutidas, destinadas a resolver problemas sociales. En contraposición a la lógica jerárquica del gobierno de una sociedad de mercado, la gobernabilidad consiste en la colaboración entre el Estado, el mercado y la sociedad civil, participando con intereses divergentes en los procesos decisorios. Esta nueva forma de gobierno que se ha implementado en algunos países de Europa occidental y luego América Latina, se justifica en la necesidad de una interacción entre los diferentes actores ya que ninguno agente tiene bastante conocimiento ni capacidades de emplear recursos para resolver unilateralmente los problemas de la sociedad. (Zubriggen, 2011)

3.3.3 Participación ciudadana

José Luis Rebellato y Pilar Ubilla (1999) plantean que para que la participación ciudadana sea real debe combinar ciertos elementos.

En primer lugar hay un componente subjetivo que es la base del proceso de participación que se refiere a **ser, sentirse parte** de algo. Este sentimiento puede conllevar a que los ciudadanos tengan la posibilidad y capacidad de **incidir, hacer y decidir**, cuya expresión más clara es el voto que implica aprobar o no las propuestas elaboradas por otros y formar parte de las acciones que se desprenden del decidir. El tercer elemento que hace que la participación tenga carácter de real es la posibilidad y capacidad de **proponer, elaborar y decidir**. Por esta razón no es suficiente con la existencia de canales de participación, como el acceso a la información y los espacios de elaboración y decisión.

Joan Font, Ismael Blanco, Ricardo Goma, Marianna Jarque (2012) en su trabajo *“Los mecanismo de participación ciudadana en la toma de decisiones locales: una visión panorámica”* refieren a que los mecanismos de participación pueden verse afectados por sesgos derivados de la exigencia de ciertos recursos de los participantes (tiempo, información, interés) que están desigualmente distribuidos entre la población. Por lo tanto se plantea que uno de los mayores riesgos de la participación no electoral será premiar las opiniones o intereses de los grupos con más recursos para participar.

Lipovtsky (2003) plantea que

“después de la agitación política y cultural de los años sesenta, que podría verse como una inversión masiva en los asuntos públicos sobreviene un abandono generalizado que se extiende a lo social, cuyo corolario es el reflejo de los intereses puramente personales...Únicamente la esfera privada parece salir victoriosa de este maremoto apático”(p.51)

3.3.4 Capital Social

Robert Putman (citado en Klisberg, 1999 y Guy Herment, 2000), define el capital social como el grado de confianza existente entre los actores sociales de una sociedad, las normas de comportamiento cívico practicadas, y nivel de asociatividad que la caracteriza.

“Estos elementos son evidencia de la riqueza y fortaleza del tejido social interno de una sociedad. La confianza, por ejemplo, actúa como un «ahorrador de conflictos potenciales»

limitando el «pleitismo». Las actitudes positivas en materia de comportamiento cívico, que van desde cuidar los espacios públicos al pago de los impuestos, contribuyen al bienestar general. La existencia de altos niveles de asociacionismo indica que es una sociedad con capacidades para actuar cooperativamente, armar redes, concertaciones, sinergias de todo orden a su interior. (...) El capital social tiene que ver con cohesión social, con identificación con las formas de gobierno, con expresiones culturales y comportamientos sociales que hacen a la sociedad más cohesiva, y más que una suma de individuos. Considera que los arreglos institucionales horizontales tienen un impacto positivo en la generación de redes de confianza, buen gobierno y equidad social. El capital social juega un rol importante en estimular la solidaridad y en superar las fallas del mercado a través de acciones colectivas y el uso comunitario de recursos” (Klisberg, 1999, p.12).

La noción de capital social designa la calidad vivida de las instituciones de una comunidad cívica participativa y solidaria, cuyos miembros cooperan sin demasiadas segundas intenciones basados en la confianza en cierto modo horizontal que tienen unos en otros y, por otra parte, en la confianza que depositan en quienes los dirigen a todos los niveles. (Guy Herment, 2000, p. 77)

El Capital Social, no sólo es valioso en sí mismo, sino que además contribuye positivamente en los procesos de Desarrollo. En este sentido, una comunidad que se caracteriza por alto componente de Capital Social, tiene más probabilidades de promover proyectos compartidos, que generen beneficios para la comunidad en la que se inscribe, tanto a corto como a largo plazo. El grado de cooperación con el que se caracteriza el capital social, fortalece el tejido social y amortigua y disminuye los riesgos de desafiliación.

Por su parte Coleman (citado en Guy Herment, (2000) sostiene que capital social es un:

Bien colectivo que nadie puede apropiarse para sí solo y que interviene prácticamente en la vida social en forma de respeto de las obligaciones mutuas y de las normas de comportamiento vigentes, el cual, a su vez, engendra relaciones de confianza que rebasan las meras preocupaciones de interés para crear el marco moral del grupo en cuestión (p.77)

Arriaga (2003) por su parte, lo define como “el componente del capital humano que permite a los miembros de una sociedad confiar en los demás y cooperar en la formación de nuevos grupos y asociaciones.” (p.562)

3.3.5 Identidad y Cultura

La Cultura tiene también un fuerte componente identitario el cual hace referencia más a la base territorial que alberga a esa cultura y a su capital social. Este componente juega también un papel imprescindible en los procesos de desarrollo local. Todo miembro de una sociedad local interioriza un sistema de valores que devienen de una historia compartida. Así, Arocena (2002) sostiene que no alcanza con la dimensión socioeconómica para definir sociedad local. Es necesario un nivel cultural que contenga un fuerte sentido de pertenencia expresado en términos de identidad local, que constituye una “manera de ser” compartiendo rasgos identitarios comunes con el conjunto humano que habita un territorio, y que los distingue de otros grupos humanos. Para Arocena, este componente identitario encuentra su máxima expresión colectiva cuando se plasma en un proyecto común.

Cada vez con más frecuencia la identidad cultural ligada a un territorio va tomando fuerza en los procesos de desarrollo local, no solo como fuente de ingresos generados localmente, sino porque adquiere también un componente de desarrollo a escala humana ya que culmina en un sentido de pertenencia que engloba sentimientos de autoestima, reciprocidad y promueve la participación junto al empoderamiento individual y colectivo. Este sentido de pertenencia es una de las definiciones de capital social, que es de total pertinencia abordar en este trabajo.

4. Marco Metodológico

El diseño de nuestra investigación es principalmente cualitativa y tiene un propósito exploratorio y descriptivo. La investigación cualitativa tiene la ventaja de ser una de las más flexibles y es la más útil cuando la investigación es compleja y requiere de un alto grado de especificidades y recopilación de información. Suele ser la más utilizada para investigaciones que refieren a comportamientos y hábitos humanos. (Shuttleworth, 2008)

Al optarse por un diseño flexible, dicha investigación presenta una metodología pautada de antemano, sin descartar la posibilidad de adaptarse a los emergentes que sucedan en el transcurso de la investigación.

“Los diseños cualitativos continúan siendo emergentes incluso luego de que comienza la recogida de datos” (Patton, 1990: p.106)

La elección de la muestra de intervención, también adquiere un carácter flexible en nuestra investigación. En principio, se plantea desde el equipo de evaluación y seguimiento de Centros MEC, cuáles serán los coordinadores a los que deberemos entrevistar ya que por su experiencia y trayectoria en el programa, poseen un conocimiento muy exhaustivo de la realidad a investigar. Sin embargo, como el propio equipo de Centros MEC se propone, se utiliza una técnica de “bola de nieve” que nos permite acercarnos a otros actores relevantes. En un principio, se pensó en la posibilidad de entrevistar a un gran número de coordinadores departamentales. Pero las posibilidades reales, en cuanto al tiempo y los recursos, hicieron preciso acotar la muestra.

En palabras de Míles y Huberman, “Las muestras en los estudios cualitativos no están generalmente pre especificadas, sino que pueden evolucionar una vez comenzado el trabajo de campo (...) las elecciones iniciales de informantes, te guían a otros informantes similares o diferentes” (Miles y Huberman, 1994: p 27)

El criterio asignado para la elección de los coordinadores a entrevistar se estructuró según la propuesta de Arocena tomada del libro “Regionalización de la Cultura”. En el siguiente apartado se explicará brevemente.

4.1 Regiones

Por falta de recursos humanos, falta de tiempo y recursos financieros se ha establecido que se seleccionaran dos regiones en el análisis. Se entiende a las regiones culturales como,

Territorios en los que un conjunto de personas presentan características (rasgos étnicos, valores, lengua, historia, religión, cierto tipo de relaciones sociales de producción, u otros referentes simbólicos) que los hace más homogéneos entre sí y los distingue de los otros. (Arocena, 2011: p17)

Arocena plantea la división del país en siete regiones: 1) Montevideo, 2) Canelones 3) Centro (Durazno, Flores, Florida), 4) Suroeste (San José, Colonia y Soriano) 5) Litoral (Rio Negro, Paysandú y Salto) 6) Norte (Artigas, Rivera, Cerro Largo y Tacuarembó) 7) Este (Lavalleja, Treinta y Tres, Maldonado, Rocha)

Para el análisis fueron seleccionadas las regiones correspondientes a Suroeste y Centro. En primer lugar, la región Suroeste, integrada por los departamentos de Colonia, Soriano y San José, fue elegida por su temprano estímulo cultural, el cual la distingue de otras regiones. También se destaca una fuerte tradición de activa participación de la sociedad civil. Mercedes, por ejemplo, contó tempranamente con instituciones sociales y culturales. Esta región es la más cosmopolita contribuyendo a la aplicación de la diversidad cultural (Arocena, 2011)

La región Centro fue seleccionada porque en ella se encuentra Florida, el primer departamento en donde se implementó un Centro MEC. A su vez, se consideró pertinente contrastar las regiones siendo que en esta región, existe un vaciamiento demográfico, generando una fragilidad en la red de instituciones de la región. Cabe agregar que el Departamento de Durazno no cuenta con Coordinador departamental de Centro MEC. Por lo tanto, la región Centro será analizada sin incluir este departamento.

4.2 Técnicas utilizadas

4.2.1 Revisión de fuentes documentales

Toda investigación requiere de una etapa de revisión de antecedentes y de la literatura existente que pretende contextualizar y estar al día con lo publicado sobre el tema a investigar. Se trata de una estrategia metodológica de obtención de información.

“El investigador no suele partir de cero: conoce la literatura o el estado de la cuestión, cuenta con interrogantes que le mueven a investigar, y le atraen unas perspectivas teóricas más que otras” (Miles y Huberman, p.1994)

Las fuentes consultadas fueron anteriormente realizadas en conjunto por el equipo de Centro MEC y técnicos especializados en el área.

Entre ellos “X125”, “*Salirse de la línea*” e “*Insumos para un Plan Nacional de Cultura*”.

4.2.2 Entrevistas en profundidad

Las entrevistas en profundidad permiten la obtención de una gran riqueza informativa, ya que su carácter abierto las convierte en la herramienta metodológica más intensiva y holística. También permite obtener una visión clara de los enfoques de los entrevistados. Otra ventaja de las entrevistas en profundidad consiste en que “le proporciona al investigador la oportunidad de clarificación y seguimiento de preguntas y respuestas en un marco de interacción directa, personalizada, flexible y espontáneo.” (Valles, 1999: 196)

De igual manera, la comprensión de los datos recopilados en la investigación, suelen ser de mayor facilidad en las entrevistas en profundidad que en técnicas más cuantitativas, por estar en menor medida, sujetos a generalizaciones y simplificaciones, captando la complejidad del asunto en cuestión.

Se realizan tres categorías de entrevistados:

Coordinadores/as de Centro MEC:

Región Centro (Coordinadores departamentales de Flores y Coordinadores departamentales de Florida)

Región Suroeste (Coordinadores departamentales de Colonia, Coordinador departamental de San José y Coordinador departamental de Soriano).

Equipo directivo de Centro MEC:

Glenda Rondán, Directora de Centros MEC

Fernando González, Adjunto a la Dirección

Liber Di Paulo, Asesor de la Dirección.

Expertos en la temática ajenos a la política:

Decano de la Facultad de la Cultura, Claeh. Prof. José Rilla.

Se entrevistan a actores de distinta jerarquía e implicancia en la política de Centro MEC. Los coordinadores/as departamentales de Centro MEC, en tanto son los/as responsables de la política en el territorio y por lo tanto se entiende poseen una visión de la gestión y actividades llevadas a cabo desde su implicancia profesional.

El actual equipo directivo aportará una visión más integral de la política y una visión del modelo de política que se persigue.

Los expertos técnicos brindan una mirada de no implicación directa en la política: se entiende que esta visión es fundamental ya que se supone tendrá un carácter más crítico

4.3 Proceso de trabajo

Las estudiantes comenzaron la pasantía el 1 de julio del 2017 en la oficina de Evaluación y Seguimiento de Centro MEC. Realizaron una pasantía por tres meses, con una frecuencia de tres veces semanales.

El equipo de trabajo estaba atravesando un momento de cambio de integrantes, en el cual se incorporaban dos compañeros nuevos.

Estaban dispuestas dos computadoras para la utilización de las estudiantes, las que tenían acceso a una carpeta compartida de evaluaciones realizadas anteriormente por el área.

El equipo de evaluación y seguimiento, en el marco del normal funcionamiento de su desempeño, se encontraba desarrollando una evaluación de los Centro MEC en dicho período. A su vez, la realización de un documento que justificara y diera cuenta de la necesidad de la transición institucional desde una unidad directiva a una unidad ejecutora. En este sentido, se les asignó a las estudiantes algunas tareas en colaboración con este proceso.

En principio, se realizó un plan de trabajo, el cual se puede dividir en cinco grandes momentos. Un primer momento fue de **lectura y revisión bibliográfica**, con el cometido de conocer más en la política, adentrarnos en ella.

En el segundo colaboraron en la realización del **marco teórico y los antecedentes** del documento, basados en experiencias de políticas culturales en Latinoamérica y España.

Paralelamente, las estudiantes se encontraban desarrollando el marco teórico, antecedentes, objetivos y marco metodológico del presente documento.

En un tercer momento se elaboraron ambas **pautas de entrevistas** de los diferentes trabajos.

El cuarto momentos fue de salida de campo y de recopilación de información. Se realizaron entrevistas a coordinadores de Centro MEC de las regiones Centro y Suroeste. También se entrevistó al equipo directivo y a técnicos externos a la política.

La quinta etapa consistió en el **análisis** de las entrevistas realizadas.

En la primera etapa se recomendó a las estudiantes desde el equipo de Centro MEC la lectura del informe realizado como insumo para el Plan Nacional de Cultura. El mismo

fue realizado por la UdelaR a demanda de la DNC. Desde Centro MEC se pidió reserva y confidencialidad de dicho contenido.

En este primer momento se les presentaron dificultades para entender el propósito de la evaluación, esto las llevó a modificar los objetivos de la pasantía en varias oportunidades.

En el segundo momento, se trabajó junto con el equipo de evaluación y seguimiento para la realización del trabajo para el que se incorporó a las estudiantes en el marco de la pasantía. Dicho trabajo consistió en la elaboración de un documento drive compartido, en donde se expusieron un marco teórico y algunas experiencias latinoamericanas como principal antecedente con el fin de argumentar la necesidad de un fortalecimiento institucional de la política. Esta instancia fue de mucho aprendizaje en lo que concierne a las lógicas internas de funcionamiento de un Ente Público y sus procesos de trabajo.

En la tercera etapa se decidió realizar dos pautas de entrevista para la salida de campos. Una de las pautas fue elaborada en conjunto con el equipo de evaluación y era pertinente para el trabajo antes mencionado. La otra pauta fue de elaboración de las estudiantes para responder a sus objetivos específicos.

En la cuarta etapa se recorrió cuatro capitales departamentales: Trinidad, Florida, San José de Mayo y Mercedes.

En Trinidad se entrevistó la coordinadora de Colonia, que vive allí, y a los dos coordinadores de Florida, dicha entrevista se desarrolló en el Centros MEC ubicado en el centro de Trinidad.

En San José y Florida se realizaron también las entrevistas en Centros MEC ubicados en los respectivos centros de las capitales.

En Mercedes las estudiantes concurren a una maratón de lectura, actividad organizada por el Centros MEC de la localidad y se entrevistó a la coordinadora de Mercedes

Por último se realizó la entrevista al informante calificado. El resultado de esta entrevista, si bien fue compartido con el equipo de evaluación y seguimiento, fue utilizado

exclusivamente para el análisis de las estudiantes, ya que por demoras en los tiempos políticos, no se habían autorizado aún las entrevistas a informantes calificados para el trabajo del área.

5. Análisis

A continuación se presentara el análisis en base a las dimensiones seleccionadas: descentralización, gobernanza, participación ciudadana, capital social, identidad y cultura.

El mismo se realiza a partir del marco teórico seleccionado y la información relevada en las distintas entrevistas realizadas.

5.1 Descentralización

Siguiendo a Borja (2011) los dos aspectos fundamentales para que ocurra la descentralización son el reconocimiento de un sujeto, con capacidad de asumir la gestión de intereses colectivos y la transferencia a dicho sujeto de un conjunto de competencias y recursos.

Existe consenso entre los coordinadores y el asesor de dirección consultado, en lo referente a que una de las características fundamentales y que hacen a la identidad de Centros MEC es la apuesta a la descentralización. Desde el equipo de Dirección se realiza una distinción entre desconcentrar y descentralizar. Entienden que desconcentrar consiste en acercar recursos al interior decididos centralmente. Sostienen que a Centros MEC lo distingue su concepción descentralizadora, la figura representativa de dicha descentralización son los coordinadores departamentales. Al respecto de esta figura entienden *“no es solamente una figura representativa del ministerio sino que tenés una figura que desde el interior ejecuta fondo públicos según las necesidades que tenga la población ahí.”* (E.3 Dirección).

Los/as coordinadores/as visualizan como un aspecto a destacar la autonomía con la que cuentan en lo que respecta a su gestión en el territorio.

“Yo soy fanático de la descentralización social en territorio, eso no puede cambiar. Al contrario yo creo que hay que profundizar, pero siempre hay que adaptarse porque no es lo mismo el 2007 que el 2017” (Región centro, C.5)

Es pertinente enmarcar la política Centro MEC en un paradigma relativamente nuevo e incipiente en el Uruguay, que responde, en palabras del informante calificado entrevistado, a que *“hubo un gran salto epistemológico en la concepción de las políticas culturales que se dio en el occidente.”* (E. 1, Informante Calificado)

Desde este nuevo paradigma la cultura es concebida como un derecho ciudadano y se aleja de la mirada restrictiva de que la cultura son solo los artistas, sino que se entiende que en primer lugar es una cuestión de la ciudadanía. Otro elemento central de este cambio de paradigma fue el incorporar la dimensión territorial a la política. Al respecto opina que *“nada duradero y solido se puede hacer si no se incorpora al territorio en los procesos de planeamiento, participación, planificación, evaluación.”* (E. 1, Informante Calificado)

Desde el equipo directivo, uno de los entrevistados también afirma que hay una visión descentralizadora de la cultura detrás de Centro MEC *“Descentralizar la cultura, llegar a los lugares donde otras instituciones no llegan, no llegar de una manera colonizadora, brindar la oferta. Pero que también las personas del territorio puedan también tomar sus decisiones.”* (E.3, Dirección)

En el relato de los/as coordinadores/as está presente la necesidad de recorrer el territorio y conocerlo para la realización de un abordaje que tenga en cuenta la diversidad y particularidad de cada localidad. A propósito un coordinador de la región centro comenta *“cada localidad tiene abordajes diferentes porque tenemos fortalezas y debilidades en cada lugar y cada lugar es distinto.”* (Entrevistado C. 5)

“Desde que empecé lo que hice fue pedir reuniones con las Alcaldías, una por una.”
(Región suroeste, C.1)

En lo que refiere a la autonomía en la gestión de recursos, el asesor de la dirección consultado sostiene que entre del 50% y el 60 % del presupuesto total de Centro MEC es gestionado de manera autónoma por el territorio.

Respecto a la autonomía en la ejecución de recursos en el territorio lo coordinadores coinciden en considerar que existe.

“Centro MEC se ha manejado siempre en base a la confianza...desde la dirección confían que los recursos que son destinados a cada centro son optimizados. Entonces la dirección no es una dirección que te esté controlando en los contrato que se hacen” (Región suroeste, C.1)

Varios de los/as coordinadores/as consultados encuentran que existen sin embargo algunos obstáculos en su autonomía. Podemos clasificar estas dificultades en cuatro tipos: burocráticas, de acceso a la información, recursos, de decisiones realizadas a nivel central. Respecto a las burocráticas los coordinadores afirman que éstas vienen por el lado de los procedimientos. En este sentido, se tiene libertad mientras se ajuste a los procedimientos, generando en algunos casos inconvenientes en el territorio.

“Te pongo un ejemplo, que te pidan tres presupuestos para hacer una compra de comida en un pueblo donde ni siquiera se factura.” (Región centro, C.5)

En lo que hace referencia a la falta de información se plantea la necesidad de un mayor acceso a la información de los recursos financieros con los que cuenta Centros MEC y la manera que los mismos se distribuyen. :

“estaría bueno que desde el territorio nosotros supiéramos más cómo se gestiona el dinero global de Centros MEC...Estamos manejando fondos públicos, y creo que saber la globalidad de toda la plata que hay y cómo se distribuye eso es fundamental. Centros MEC nunca dice a principio de año cuántas horas docentes tiene, por ejemplo.... No hay una información desde el principio de con qué plata se cuenta para poder administrarla a lo largo del año. Entonces por ejemplo el presupuesto y la planificación anual se arma en base a nada.”(Región suroeste, C.3)

Otro obstáculo al que se hace referencia es a los escasos recursos con que se cuenta en el territorio y cómo esto limita las posibilidades de llevar a cabo ciertas actividades y al desarrollo de sus tareas como coordinadores/as en general.

“La asignación de recursos es deficitario en cuanto a los desafíos que tenemos con el territorio. Necesitamos más horas taller, más recursos para pasajes” (Región centro, C.4)

En lo que refiere a los obstáculos que tienen que ver con a decisiones centrales se hace mención a programas que son decididos y planificados a nivel central, los cuales son ejecutados en las distintas localidades. En oportunidades estos programas son marcados en determinadas fechas a nivel central sin tener en cuenta las agendas locales.

“Escuchar mucho más (al territorio) y que no quede con programas que se les ocurre a ellos desde allá, y que de repente se les ocurren a mitad de año y te bajan el lineazo.”(Región centro, C.5)

Los programas a los que apunta son programas que se deciden a nivel central para ser ejecutados en los territorios, como lo son algunos talleres: Uruguay actúa, Uruguay escribe, violencia en el noviazgo, entre otros.

Los/as coordinadores/as y el equipo de dirección coinciden en afirmar que los recursos globales con los que cuenta Centros MEC son escaso. Uno de los entrevistados del equipo directivo (E. 1, Dirección), lo explica muy gráficamente cuando cuenta que los recursos con los que cuenta Centro MEC para todo un año es el mismo que se destina en la Semana Criolla del Prado

5.2 Gobernanza

Si bien existe amplia autonomía en la capacidad de las/os Coordinadoras/es de tomar decisiones de qué y cómo gestionar en el territorio, no puede dejar de atenderse los mecanismos de articulación entre los gestores de la política en el territorio y quienes están en los puestos de la directiva a nivel central.

Para que existan buenos procesos de gobernanza es necesario que haya un excelente feed back entre todas/os las/os hacedores de la política. También una articulación adecuada y una comunicación fluida que se traduzca en consensos acerca de los lineamientos y objetivos que deben perseguir todos los actores que integran el equipo de la política, tanto en el nivel departamental como en el central. Es decir, una retroalimentación en el proceso de toma de decisiones que opera de abajo hacia arriba y de arriba hacia abajo. (Zubriggen, 2011)

De los datos recogidos en las entrevistas, pudimos constatar que existe una gran diferencia en la percepción del manejo de la gobernanza, entre las/os coordinadores departamentales y el equipo central de Centros MEC en el Ministerio.

Desde la dirección, consideran que la comunicación es buena y que están abiertos a los planteos de los/as coordinadores/as. Cuentan que están en permanente contacto con ellos/as, a través del mail, del celular, reciben a los/as coordinadores/as en su oficina, y utilizan sistemáticamente los avances en las tecnologías de la información para la circulación de información y resolución de emergentes.

Como argumenta uno de los entrevistados del equipo directivo, la cercanía con el territorio se ha dado a partir de su constante presencia en las distintas localidades: *“el contacto con los coordinadores es permanente”* (E. 1, Dirección).

Por otro lado, los/as coordinadores/as sostienen que estos espacios no son suficientes, ya que han visto reducidos los encuentros para el intercambio entre todo los actores involucrados en la política de Centros MEC (coordinadores/as, animadores/as, equipo directivo, entre otros). Hallan un punto de inflexión de la política en este sentido, con respecto a la Administración anterior. Algunos de ellos/as, entienden que esto redundará en una pérdida de perspectiva en cuanto al rumbo de la política.

“Son políticas pensadas a nivel nacional, que nosotros en el territorio tenemos que ver cómo desarrollarlas (...) a la política pública grande le falta empaparse de territorio.” (Región Centro, C.4)

“Las políticas no están adaptadas a cada lugar (...) Baja la línea de que hay que hacer esto como la otra vez, pero no hay una ida y vuelta, de escuchar que bueno me parece que esto le falta algo porque no se adapta al territorio. Ojo que eso pasa en casi todos los ejes públicos, en todas las políticas, no solamente en Cultura. Hay una visión de Montevideo, que les parece que conocen el territorio cuando en realidad no lo conocen.” (Región Centro, C.5)

“Creo que deberían fortalecerse las articulaciones con todos los programas del ministerio y también de todos los ministerios, hasta con el ministerio del interior. Pero me parece que las articulaciones tienen más problemas cuando van de lo nacional a lo local que de lo local a lo local.” (Región centro, C.5)

Un espacio fundamental que fue nombrado por todos/as los/as coordinadores/as que hemos entrevistado, es el espacio de formación e intercambio que se hacían con la antigua dirección y que ahora se han dejado de hacer. Se trataba de un encuentro anual, con todo el personal y otro exclusivamente de los/as coordinadores/as que se hacían durante el resto del año. Eran encuentros de intercambio. Estos espacios eran el principal mecanismo de gestión colectiva de la política. Consistían en espacios de carácter informal, en dónde se encontraban todos los/as coordinadores/as, docentes y el equipo central, en el cual ocurrían sinergias de todo orden. En éstos se intercambiaban experiencias, estrategias de intervención, de participación, de difusión, se hacían talleres de desarrollo local, de gestión y producción de proyectos, se articulaban esfuerzos, se ponían a punto objetivos, se aclaraban dudas, y se realizaban acuerdos que trazaban un camino más claro de hacia dónde se camina.

“Antes en los espacios de formación que habían surgían líneas de trabajo. Para mí hay que intentar recuperar eso de escuchar al territorio y sobre todo vamos a establecer tres o cuatro líneas de trabajo y en función de eso yo las elijo o no las elijo.” (Región Centro, C.5)

“Lo que le falta realmente a Centros MEC es la definición de objetivos. Nosotros nos guiamos por un gran parámetro que es la cohesión social y acotar la brecha digital. Esos son los dos grandes paraguas. Y dentro de la cohesión social, descentralización de las actividades culturales. Dentro de la cohesión social ha entrado todo, porque el término cohesión social es muy amplio. Entonces me parece que lo que falta es definir objetivos más precisos, más claros.” (Región Suroeste, C.2)

Algunos/as coordinadores/as sienten que Centros MEC es la única política del estado que es verdaderamente descentralizadora. Y cuentan que en algunos pueblos no existe presencia del estado fuera de la policlínica, la policía y la escuela. En estas localidades, ven a Centros MEC como el único referente estatal. Por lo tanto muchas veces llegan a los centros con demandas de lo más variadas, desde vivienda, trabajo, entre otros.

Si bien no es competencia de los Centros MEC atender estas demandas, muchas veces son auxiliadores de información y otras veces intermedian con otras instituciones para acercar estos servicios a las comunidades en donde ni siquiera llega el SOCAT.

En este sentido, varios de los/as coordinadores/as plantean que asisten sistemáticamente a las reuniones de las Mesas Interinstitucionales de Políticas Sociales (MIPS) en las cuales

se reúnen la mayor parte de las instituciones de la zona. En estas mesas, se trabaja de manera integral los asuntos de la comunidad. Así, por ejemplo, la policlínica, la Comisión de violencia de género, el colectivo “ovejas negras” y la escuela, pueden coordinar acciones para atender determinada problemática social que requiere de una mirada integral que contemple todas las dimensiones de las problemáticas tratadas. Centros MEC ha estado presente en estos espacios y ha combinado esfuerzos con otras instituciones ya sea en la provisión de espectáculos, de talleres, etc.

Pero la falta de recursos, el problema de las comunicaciones viales entre las localidades más alejadas, el interior rural y las capitales departamentales, la falta de recursos humanos, la complejidad de los asuntos sociales, entre otros factores, hace que muchas veces estos espacios no logren abastecer la totalidad de la demanda de servicios, sobre todo en las localidades más aisladas.

“Centro MEC ha trascendido lo que es la política del ministerio de educación y cultura, y en muchos casos es la única presencia del estado en el territorio, y entonces la demandas son múltiples. Y la capacidad de dar respuesta a esas demandas son muy limitadas, le cambiaría el marco institucional de dependencia, o sea no depender del MEC sino de un espacio que tenga mayores niveles de competencia, o que pueda articular más con otras instituciones desde otro ámbito.”(Región suroeste, C.2)

Parte de la descoordinación entre las políticas centrales y el nivel departamental se evidencia en las lógicas burocráticas del Estado. Varias han sido las observaciones al respecto por parte de los/as coordinadores/as departamentales:

“Yo estoy visualizando que a Centros MEC lo está absorbiendo la lógica de Ministerio burocrático. Cada vez más sentimos que se está del otro lado del mostrador. Entonces cuando tenes que pedir alguna cosa es como si les pidiéramos a otros, no a nosotros mismos. O sea, la estructura central se está mimetizando con la del ministerio y se está alejando de lo que pasa en los departamentos. Y en realidad Centros MEC es distinto al resto, las dinámicas de los territorios son distintas, por lo tanto hay que tratarlo distinto, no puede quedar encorsetado en esta lógica (...)” (Región Centro, C.5)

“Pero así no se puede trabajar. Si vos cumplís con todo lo que exige la normativa estatal montevideana burocrática de ciudad vieja, terminas sucumbiendo ante ella. Entonces vos corres el riesgo de transformar cargos en funcionarios públicos, y bueno estoy acá porque me pagan el

sueldo y haces lo que podes y si a la villa no podes ir porque no tenes convenio con esa compañía de ómnibus y bueno no vas, total!”(Región Centro, C.5)

5.3 Participación ciudadana

En lo referido a los mecanismos para convocar a la ciudadanía, los/as coordinadores/as optan por variadas estrategias. Hay una búsqueda casi generalizada por parte de los/as coordinadores/as de que la población se sienta parte del proyecto Centro MEC, que lo tome como propio.

“Tenemos una base de datos de todos los alumnos que han pasado por los talleres, se los llama. Si vamos al Solís (por un pueblo al Solís), vamos al barrio y charlamos en el barrio” (Región Centro, C.4)

Esta misma dupla de coordinadores/as planteaban como ineficaz la difusión por medios de comunicación.

“Si decimos, que vengan \$ 10.000, ponemos la publicidad en canal 8 –que es el canal local-, no va a pasar nada. Si queremos realmente que pase hay que trabajar de otra manera.... No podes estar en el piso 8 diciendo, está bien, apruebo este presupuesto para tal cosa y que se haga. Acá decís que se haga y sos vos el que tiene que ir.”(Región Centro, C.4)

Una estrategia utilizada por varios de los/as coordinadores/as es la de convocar asambleas o cabildos abiertos. Los mismos se caracterizan por ser instancias abiertas a las comunidades en donde se genera un encuentro y diálogo ciudadano. A partir de las mismas, los/as coordinadores/as consultan a la comunidad sobre sus intereses y utilizan esto como insumo para la planificación de las actividades.

“Asambleas territoriales a principios de año, en las cuales la participación no era muy masiva, pero generamos instancias de consulta en cada uno de los centros MEC. Consulta sobre qué cosas del centro MEC se podían mejorar y qué talleres o cosas se pretendía que Centros MEC liderara a nivel local.” (Región Suroeste, C. 2)

“son como unas reuniones abiertas que van personas por instituciones, personas a título personal o representando algún grupo plantean cuestiones sobre lo cultural en la localidad. Que les gustaría hacer

con Centros MEC este año y ahí se plantea apoyo de actividades o talleres. Y es la hoja de ruta que tenemos para todo el año.” (Región Centro C. 5)

Otra coordinadora comenta que se utilizan estas reuniones abiertas cuando se contacta alguien de la localidad con ella para solicitarle un taller, relata que cuando esto sucede:

“pedimos una reunión con la mayor cantidad de actores posible, se hacen las reuniones, allí contamos a grandes rasgos lo que hemos trabajado en Centros MEC durante todo este tiempo. Ahí planteamos que podemos ofrecer determinadas herramientas, pero ellos tienen que buscar el tallerista.” (Región Suroeste, C. 1)

Los/as coordinadores/as que optan por esta estrategia coinciden en que tiene buenos resultados. Siguiendo a Rebellato y a Ubilla (1999) los cabildos abiertos podemos clasificarlos como espacios de participación real, en tanto de acuerdo al relato de los coordinadores los participantes cumple con las tres condiciones **sentirse parte, incidir y proponer**.

En lo que refiere a que la población acceda a participar, un grupo de coordinadores/as encuentra un problema generalizado de apatía y falta de participación por parte de la población.

“Yo creo que hay un marco de cultura instalada que tiene que ver más con el individualismo, con el consumo de cultura a través de la tele, del celular.” (Región Centro, C. 4)

“Lo que sucede es que en general la gente está muy acostumbrada al dame. Y que le des y quedarse de brazos cruzados y que le des todo resuelto. Y lo otro que yo estoy viendo y que me tiene bastante sorprendida, y desanimada es el sector docente. En todos los ámbitos, en general da miedo. La falta de interés, en nada. Que pueda aportar algo desde la educación no formal para mí es muy importante trabajar pegados al sector educativo, nosotros es de los sectores donde más hemos trabajado” (Región Suroeste, C. 3)

Hay una distinción realizada por varios de los/as coordinadores/as respecto al contraste de la participación en las localidades de menor cantidad de habitantes en relación a las más habitadas. Uno de los coordinadores plantea que la participación en las ciudades más grandes se da predominantemente desde el ámbito institucional.

“Por ejemplo a través de los SOCAT, participaban (refiriéndose a un ciudad grande), pero después no era una participación masiva. Pero en otros lugares, como en Ituzaingó que son 700 personas, en una asamblea habían 20-25 personas, que estás hablando de que capaz es el 4% de la población que estaba ahí sentada.” (Región Suroeste, C. 2)

Una de las duplas de coordinadores/as de la Región Centro, que realizan los cabildos abiertos a la ciudadanía, lo utilizan solo en las localidades más pequeñas. Respecto a la capital departamental plantean que “...*es muy grande para tener ese formato de vínculo con la gente*” y relación a otra localidad grande del departamento, “*está muy institucionalizado, fueron planteos muy vinculados a organizaciones ya establecidas, y nos pareció mejor el contacto mano a mano que se genera en las comunidades más chicas*”.(C. 5)

Una coordinadora que planteaba el problema de la apatía de la población, realizaba una distinción también entre las ciudades más grandes y las pequeñas localidades, entendiendo que lo percibe predominantemente en la capital departamental.

5.4 Capital social

Iniciativas de la comunidad

La falta de recursos, a veces es un gran impedimento a la hora de potenciar iniciativas comunitarias. Aunque muchas veces es la propia localidad la que decide qué talleres quiere que se oferten y quién es el/la tallerista que les gustaría seguir, potenciar las iniciativas comunitarias abarcan también otras cuestiones y es de trascendental importancia. Las iniciativas locales hablan mucho de la localidad. Captar estas iniciativas y fomentar su desarrollo y crecimiento, fortalece enormemente el sentimiento de pertenencia e identidad del lugar en el que se inscriben, incentiva la participación y las ganas de tomar parte activa en un proyecto común. Sin embargo, esta tarea es ampliamente dificultosa. Muchos/as coordinadores/as de la Región Centro plantean que no existen estas iniciativas.

“Lo que pasa que la comunidad propone cosas, pero no tiene capacidad para ejecutarla. Lo que nosotros hacemos es tomar la propuesta y ejecutarla. Hay muy poca capacidad de producción y ejecución de propuestas, porque la gente no tiene la capacidad, no tiene los recursos o no tienen

ninguna de las dos cosas, No tiene las herramientas para hacer, o no saben hacer.” (Región Centro, C. 5)

“Hace unos años en el departamento no había una comparsa, no había una murga. Sin embargo el Carnaval era visto en todo el país porque Tenfield lo transmitía. Todas las agrupaciones eran de fuera del departamento. Esa era la política cultural departamental. Dinamitaba cualquier iniciativa, porque vos veías pasar a Sarabanda, ¿y cómo vas a poder competir? Imposible.” (Región Centro, C. 4)

Es difícil determinar cuáles son los factores que inciden en las diferentes localidades para que se generen tan heterogéneos grados de iniciativa y participación. Así, mientras que en algunas localidades más grandes la iniciativa comunitaria es prácticamente inexistente, localidades aledañas presentan un grado muy alto de iniciativa y asociación.

“...están ocurriendo cosas súper interesantes, por ejemplo en Cardona (...), se creó el Nodo Cultura Cardona, y son referentes de instituciones, de espacios, que se juntan en una mesa, y trabajan, hacen, organizan, y crearon como una especie de red entre ellos y a su vez con la comunidad y están haciendo montones de cosas (...) El nodo de Cardona no surgió de ninguna institución en particular surgió de la propia comunidad. Es una mesa donde se sientan referentes, actores locales, gente que tiene iniciativa” (Región Suroeste, C. 3)

“También paso en Juan Lacaze que la empresa FANAPE cierra. Entonces, un grupo de mujeres que se llama Panchamama pusieron una huerta Comunitaria en Villa Pancha, con el MEC les pagamos los talleres de huerta comunitaria. A partir de la huerta, además empezaron con las ferias los sábados en Juan Lacaze ellas mismas venden los productos.” (Región Suroeste, C. 1)

“Estamos trabajando con un centro cultural a partir de un galpón de AFE recuperado por unos gurises (estaba arruinado). Por iniciativa propia empezaron a gestionarlo, recuperaron ese espacio e hicieron un centro cultural.” (Región Suroeste C. 2)

Capacidades instaladas

Desde el punto de vista de las capacidades instaladas, también se vislumbran grandes diferencias en cuanto a las regiones. Así, la Región Centro por ejemplo, parece tener una actitud más pasiva con respecto a la Región Suroeste.

“Hay una comparsa que siempre hemos querido largarla a que funcione sola y no hemos podido una vez por mes tiene que ir un docente para que los arme los organice.” (Región Centro, C. 5)

“Hicimos un taller de radio en Centro MEC Ciudad del Pata y hay un programa de radio que surgió de alumnos de ese taller, en realidad ahora no tiene nada que ver con Centros MEC el programa, pero surgió del encuentro. En libertad hay un grupo de danza que se formó también a través de Centro MEC, y hay un grupo de teatro de adultos mayores que se conformó también a través del encuentro entre la Asociación de Jubilados y Centros MEC.” (Región Sureste, C.2)

El hecho de que los/as mismos/as docentes de AD sean de la localidad, es también un punto fuerte a destacar ya que deja capacidades instaladas en el territorio. Los/as docentes se hacían poseedores de certificados que acreditaban su actividad como docentes del MEC y esto permitió que algunos de ellos/as tuvieran otras oportunidades laborales.

“Uno de los nortes de Centros MEC desde que se fundó es justamente dejar capacidades instaladas. Entonces hablar de este formato justamente de los talleristas es justamente ver cómo un tallerista de teatro se puede profesionalizar trabajando.” (Región Suroeste, C.1)

Redes de confianza

Por otro lado, Centros MEC fortalece el entramado social y potencia las relaciones entre actores de las localidades, cumpliendo además un rol integrador por excelencia, ya que se traduce en un lugar de encuentros, de reunión y de integración a un grupo de personas que pertenecen a la localidad.

“Lo que vemos que también ha quedado es lo vincular que genera el encuentro con otros. En eso vemos que hay un trabajo supero rico. Que a veces en las comunidades muy pequeñas que viven, que se conocen, pero que a veces no tienen espacios de conversación. O sea se cruzan pero no tienen un lugar para socializar y bueno con actividades de Centros MEC tienen ese espacio para desarrollar ese vínculo y ese encuentro.” (Región Suroeste, C.2)

Instituciones informales

Con respecto al cambio institucional que plantea North, hay que destacar que el trabajo de Centros MEC ha sido de fundamental relevancia en este sentido. Cuenta el documento “X 125” que a veces un taller de costura o reciclado, puede convertirse en un lugar de educación no formal, de sensibilización, de reflexión, donde se problematizan temas como violencia de género, violencia doméstica, etc. Se definían entonces los talleres

como espacio de encuentros que fueran a su vez, espacios de contención, donde se hablaban de estos temas mientras se hacían bolsos con materiales reciclados u otro tipo de manualidades. De esta manera, se concientiza sobre la problemática, se brindaba información sobre los derechos vulnerados, sin que estas mujeres se sintieran estigmatizadas.

De las entrevistas con los/as coordinadores/as, se destacó algunas de las estrategias utilizadas que apuntan a un cambio en la manera de pensar y de acceder a la información, que muchas veces es segregada en el interior profundo. La reflexión en estos temas, el colectivizar información acerca de los avances en materia de Derechos Humanos, convierte a Centros MEC en una herramienta indispensable para promover valores positivos y fomentar el cambio institucional de las instituciones informales en el sentido que North las define. Sin embargo, el tema de los Derechos Humanos, no ha sido un tema primordial en las agendas departamentales, sobre todo por la fuerte presencia de otras instituciones que trabajan la temática, como el Mides, Colectivo Ovejas Negras, entre otras. Aun así, los/as coordinadores/as sostienen que siempre intentan que haya algún componente de género, etnia, violencia, etc, en las actividades propuestas.

“Estamos trabajando con una negra cubana, que es psicóloga, con clases de salsa en cinco lugares. Y ella, además de las clases de salsa, trabaja el tema de la mujer y ser negra.”(Región Sureste, C.1)

5.5 Identidad y cultura

Asociado a lo antes mencionado, puede hacerse foco en una cuestión fundamental: la identidad cultural. Esta identidad atraviesa cada localidad, determinando su manera de ser común, los valores compartidos y el comportamiento en el entramado de relaciones cotidianas. En este sentido, de las opiniones recogidas por el equipo de coordinadores/as entrevistados/as, encontramos que no podemos hablar de cultura local sino de “culturas” que conviven. Por un lado, la cultura que es propia de cada territorio en particular, compuesta por fiestas tradicionales, propias de cada pueblo, tradiciones gauchescas y de campaña. Por otro lado, una cultura importada, que se ha instalado incluso en los lugares del Uruguay más profundo. En donde el consumo de cultura pasa por la esfera privada, en el ámbito familiar a través de la TV, las redes sociales e internet.

Esta particularidad de la convivencia de culturas, agregando además que en muchas de las localidades del interior los jóvenes emigran hacia la capital departamental, o a la capital del país en busca de mayores y mejores oportunidades, se traduce muchas veces en un desinterés en la apropiación y la participación de estos espacios.

“Hay muchísimas fiestas en Colonia. Más allá de la cercanía con Argentina, el consumo de música argentina, de programas argentinos –todo es argentino-, en determinadas fechas les sale la cuestión de la cultura Uruguay. Y hacen sus fiestas populares. Pero eso es puntual. Después viven todo el año con la cultura argentina” (Región Suroeste, C.1)

“Yo creo que hay un marco de cultura instalada que tiene que ver más con el individualismo, con el consumo de cultura a través de la tele, del celular.”(Región Centro, C.4)

El patrimonio cultural, las comunicaciones viales, el grado de dificultad en la circulación de una localidad a la otra y la distribución de la infraestructura cultural en los departamentos, juegan un rol muy importante también a la hora de determinar la identidad y el sentido de pertenencia. Este aspecto es bien diferente entre las regiones analizadas. Si bien el patrimonio, por ejemplo, es muy rico en algunos departamentos tales como los de la Región Suroeste, no siempre está bien aprovechado. En la Región Centro, sin embargo es prácticamente inexistente.

“En la capital está el teatro, tenemos una catedral hermosa, hay un museo hermosísimo, está el espacio cultural al lado del teatro, tenemos el primer monumento a Artigas en el interior del país, el punto de partida del Éxodo (del Pueblo Oriental). Perfectamente se podría armar una propuesta que conjugue todo eso. Se podría explotar desde el punto de vista turístico, y no se hace.” (Región suroeste, C.2)

5.6 Otras consideraciones respecto al proceso de pasantía

Se considera pertinente para el análisis realizar algunos comentarios generales observados en el proceso de pasantía.

En lo que hace referencia a los recursos humanos, se evidenció una escasez de recursos en los equipos territoriales que conlleva a un exceso de las competencias atribuidas a los mismos, los cuales manifiestan sentirse cansados y desbordados.

En cuanto al equipo de trabajo que se desempeña a nivel central se percibió en términos generales estrés e incertidumbre respecto al futuro laboral. La mayoría de los contratos laborales son de horas docentes o contratos a término renovables año a año.

Los tiempos políticos también han sido un gran contratiempo. El momento pautado para el comienzo de la pasantía fue corrido en tanto eran necesarias algunas decisiones de la dirección. En el transcurso de la pasantía los plazos definidos de acuerdo al plan de trabajo del área de evaluación y seguimiento fueron corridos. Se explicó dicha demora por “tiempos políticos”

6. Reflexiones finales

Las siguientes reflexiones surgen a partir del intento de dar respuesta a los objetivos definidos por las estudiantes. A saber, contribuir, en la revisión de la política pública de Centros MEC desde el binomio cultura y desarrollo local.

Podemos afirmar que la gestación de Centros MEC se enmarca en un contexto de cambio de paradigma en la concepción de cultura. Desde el nuevo paradigma se concibe a la cultura como un derecho ciudadano y se le atribuye al territorio una dimensión primordial.

Desde sus inicios Centros MEC ha experimentado un constante proceso de consolidación institucional. Comenzó siendo un proyecto que duraría tres años, pero inmediatamente se transformó en una Dirección. En el año 2010 fue declarado Política de Estado.

Actualmente se encuentra en una nueva etapa de transición para convertirse en Unidad Ejecutora independiente y autónoma.

La política Centros MEC fue creada y consolidada bajo el gobierno del FA. Aunque al día de hoy haya sido declarada Política de Estado, Uruguay no tiene aún una legislación cultural que tome en cuenta el territorio. Esto representa un importante riesgo para la política Centros MEC, que refiere a que todo el esfuerzo realizado no tenga un carácter acumulativo por tanto quede sujeto a los gobiernos de turno.

Se considera necesario que el cargo de dirección no sea solo un cargo político, sino que también sea elegido de acuerdo a un perfil técnico que se ajuste al rol que desarrolla. En esta línea es fundamental la existencia del actual equipo de evaluación y seguimiento, que monitorea y está en constante revisión de la política. Sería recomendable que al equipo se le proporcione cierta distancia e independencia en lo que hace referencia a las decisiones y voluntades políticas de turno

Por otro lado, el pasaje de Centros MEC a Unidad ejecutora, si bien es fundamental porque convierte a la política en ordenadora de gasto, este cambio no necesariamente irá acompañado de un aumento de los recursos, los cuales son actualmente escasos.

La política Centros MEC cuenta en términos globales con escasos recursos financieros, si se tiene en cuenta que se invierte la misma cantidad de dinero en la Criolla del Prado en una semana que en Centro MEC en un año. Esto refleja que aún se está muy lejos de considerar la descentralización de las políticas culturales como un derecho fundamental de todos los ciudadanos.

¿Qué posibilidades de acciones ambiciosas tiene Centros MEC con tan escasos recursos?
¿Se puede hablar de una asignación de poder descentralizado con este presupuesto?

Siguiendo esta línea, el tema de los recursos se complejiza aún más si se considera la escasa articulación existente entre los distintos actores e instituciones en el ámbito cultural.

Las políticas culturales actualmente en el país son como un archipiélago, en donde hay islas de acción de políticas diferentes, que responden a lógicas institucionales particulares y que no necesariamente coordinan acciones.

Este asunto conlleva a que muchas veces se superpongan recursos y a que las instituciones y proyectos terminen compitiendo en lugar de cooperar entre ellas. Ejemplo de esto es el complejo vínculo que existe entre la institución Centros MEC, la DNC y las Direcciones de Cultura de las Intendencias Departamentales. En esta línea, se visualiza la necesidad de encontrar los mecanismos para que efectivamente se cumplan los convenios firmados entre Centros MEC y las Intendencias.

Una correcta articulación entre estas instituciones sería fundamental para lograr acuerdos de hacia dónde se dirigen los esfuerzos y se pueda hablar ya no de políticas culturales sino de “Política Cultural”.

Volver a los espacios de formación internos, es una sugerencia que se repite en los relatos de las entrevistas a los equipos departamentales. Estos espacios de encuentro propiciaban una gestión colectiva de la política, por parte de todos/as los/as hacedores/as de la misma. La eliminación de estos encuentros genera aislamiento de los/as coordinadores/as y los/as limita de tener una visión global del funcionamiento e incidir, proponer en la misma.

La necesidad de una mayor coordinación entre el nivel central y el nivel departamental invita a reflexionar acerca de la delgada línea que existe en la delegación de autonomía propia de la descentralización. Se debe tener especial cuidado, de que esta lógica no se convierta en esfuerzos aislados sin un hilo conductor que le marque un rumbo y atribuya sentido al quehacer en territorio. Es necesario hallar un punto de equilibrio que unifique el trabajo y evite tergiversaciones de enfoques y objetivos.

A su vez, el intercambio con instituciones, no debe nunca limitarse a las instituciones culturales. Es pertinente resaltar que la política cultural es simplemente una dimensión dentro del Desarrollo, y que no se puede esperar mayores logros si no se articula con el resto de las instituciones que contemplan otras dimensiones del desarrollo, para trabajar de forma interdisciplinaria y multidimensional. Trazar un camino más claro en este sentido, implica tener un panorama más amplio y una visión más integral del modelo de desarrollo que se pretende alcanzar.

Queda claro que Centros MEC es una herramienta descentralizadora que aún está en proceso de consolidación. Es un dispositivo innovador y relativamente nuevo por lo que es evidente que aún debe ser refinado y perfeccionado.

Algunas sugerencias para continuar esta línea de investigación, puede ser ampliar el estudio a una mayor cantidad de regiones y consultar más expertos técnicos, de esta manera se podría realizar un análisis más abarcativo y generalizable de la política.

Otra posibilidad es realizar un recorrido histórico de la política para analizar que transformaciones y permanencias han tenido las diferentes dimensiones estudiadas. Cuáles han sido las estrategias y mecanismos que han dado mejores resultados y cómo podrían replicarse en las distintas regiones.

7. Referencias Bibliográficas

- **Arocena**, José. 2002: *El desarrollo local: un desafío contemporáneo*. Montevideo, Uruguay: Taurus, Universidad Católica 2da edición.
- **Arocena**, J. 1988. *Discutiendo la dimensión local. Las coordenadas del debate*. (Cuadernos del Claeh; 45–46). Revista Uruguaya de Ciencias Sociales. N° 48, 2da. serie, año13.
- **Arriaga**, Irma. (2000) “*Capital Social: análisis y limitaciones analíticas de un concepto*” Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal, año/vol XXI, n° 003.
- **Boisier**, Sergio (1992) «*La gestión de las regiones en el nuevo orden internacional: cuasi-Estados y cuasi-empresas*». Chile, Santiago de Chile: CEPAL ILPES.
- **Borja**, Jordi. (2011) Descentralización una cuestión de método. En Acuña, Carlos (comp) *Lecturas sobre el Estado y las Políticas Públicas: Retomando el debate de ayer para fortalecer el actual* (pp. 239-259). Buenos Aires, Argentina: Proyecto de Modernización del Estado.
- **Caldes** Lucía, **Guerrero**, Soledad, **López** Laura, **Vezzaro** Camila (coords editorial). (2016) *Salirse de la línea: Aportes para la reflexión en torno a la gestión cultural en Uruguay*. Montevideo, Uruguay: Centros MEC.
- **Caldes** Lucía, **Guerrero** Soledad. (coords) (2015) *X 125: Centros MEC en el territorio*. Montevideo, Uruguay: Centro MEC.
- **Danani**, Claudia (1997) “*El nuevo rol de los municipios frente a la descentralización: desafíos amenazas y cinco tareas en el marco de la innovación democrática*.” En Servicio social & sociedad. N 54. São Paulo, Brasil: Cortez editora
- **Graña**, François (2005) *Diálogo social y gobernanza en la era del ‘Estado mínimo’* publicado por CINTERFOR Montevideo, Papeles de la oficina técnica n° 16, mayo 2005
- **Hermet**, Guy (2000) “*Cultura y Desarrollo*.” Montevideo, Uruguay: Trilce.
- **Klisberg**, Bernardo (1999), *Capital Social y Cultura, claves esenciales del Desarrollo*. Santiago de Chile, Chile: revista Cepal.
- **Lipovetsky**, Gilles (2003) “*La era del vacío*.” Barcelona, España: Anagrama.
- **Madorey**, Oscar (2008) “*Otro desarrollo*” Buenos Aires, Argentina: Universidad Nacional de San Martín.

- **Magri, A.** (2011) *"Un quinquenio cargado de futuro: la descentralización y el ordenamiento territorial en Uruguay"*. Revista de Ciencias Sociales [en línea]. v.24, n.28, pp. 77-104.
- **Neef, Max** (1993) *Desarrollo a escala humana*. Montevideo, Uruguay: Nordan Comunidad.
- **Miles y Huberman** (1994), *El Análisis Cualitativo Según Miles & Huberman*. Thousand Oaks, Estados Unidos. CA: SAGE Publication.
- **North, D.C** (1993), *Instituciones, Cambio Institucional y Desempeño Económico*, Washington, Estados Unidos: Cato Institute.
- **Patton, Michael.Q.** (1990). *Qualitative evaluation and research methods* (2nd ed.). Newbury Park, Michigan, Estados Unidos.
- **Pereira Luis,** (2015) *Institucionalidad cultural en el segundo nivel de gobierno: cuatro departamentos*. Cuaderno del Claeh, segunda serie.
- **Pejovich, Svetozar** (1999). *"The Effects of the Interaction of Formal and Informal Intitutions on Social Stability and Economic Developmet."* En Pahman, Dylan (ed) Revista Académica *"Jornal of Markets and Morallity"* (pp.164-181).
- **Rebellato, José Luis; Ubilla, Pilar** (1999) *"Democracia-Ciudadanía-Poder: desde el proceso de descentralización y participación popular."* Montevideo, Uruguay: Nordan Comunidad.
- **Sen, Amartya,** (1998). *"La Cultura Como Base del Desarrollo Contemporáneo"*, extraído de Revista "Diálogo Unesco" N° 22. (24-26).
- **Shuttleworth, Martyn** (Sep 14, 2008). *"Diseño de la Investigación Cualitativa."* España: Explorable.
- **Traverso, Diego** (2014) *Políticas Publicas culturales en Uruguay*. Montevideo, Uruguay: Instituto Humanista Cristiano Juan Pablo Terra.
- **Valles, Miguel** (1999), *Técnicas Cualitativas de Investigación Social*. Madrid, España: Síntesis.
- **Veneziano, Alicia** (2005) *"Reflexión sobre una reforma orientada al ciudadano: la descentralización participativa de Montevideo"*, Montevideo, Uruguay: INAP.
- **Zubriggen, Cristina,** (2011) *"Gobernanza: una mirada desde América Latina"*. Vol 19. N° 38.

Páginas web consultadas

- Ibercultura Viva Comunitaria (2015), España, Recuperado de:
<http://iberculturaviva.org/apresentacao/?lang=es>
- http://archivo.presidencia.gub.uy/web/noticias/2006/03/salto_sintesis.pdf
- <http://www.mec.gub.uy/>
- http://centrosmec.org.uy/centro/folder_departamentos.jsp?contentid=11¢rosmec=yes&site=1&channel=centros&todos=yes

8. Siglas

AD: Alfabetización Digital

AGESIC: Agencia de Gobierno electrónico y Sociedad de la Información y el Conocimiento.

ANTEL: Administración Nacional de Telecomunicaciones.

DNC: Dirección Nacional de Cultura

C: Coordinador/a departamental de Centro MEC

FCS: Facultad de Ciencias Sociales

MEC: Ministerio de Educación y Cultura

MIDES: Ministerio de Desarrollo Social.

MIPS Mesas Interinstitucionales de Políticas Sociales.

P.C: Puntos de Cultura

SOCAT: Servicio de Orientación, Consulta y Articulación Territorial

TICs: Tecnologías de Innovación y Comunicación

UdelaR: Universidad de la República

9. Anexos

Pauta de entrevista (sólo para nuestro análisis)

1. ¿Considera pertinente la reconfiguración del marco institucional?
2. ¿En qué les cambiaría a los coordinadores de Centro MEC este nuevo marco?
3. ¿Te parece óptimo el criterio de asignación de recursos? ¿cómo se podría mejorar?
4. ¿Considera que la actual asignación de recursos permite desarrollar toda la potencialidad del Centro? ¿Por qué?
5. ¿En qué consiste la autonomía de los coordinadores de Centro MEC en cuanto a la toma de decisiones y la ejecución presupuestal?
6. ¿Se relacionan con actores de la sociedad civil para la realización del trabajo?
7. ¿Con que colectivos y/o actores de la localidad se relacionan y de qué manera lo hacen?
8. ¿Con respecto a las capacidades instaladas, Han surgido grupos autogestionados a partir del encuentro en Centro MEC? En qué consistieron?
9. ¿En qué consisten los espacios de participación en las actividades propuestas por los Centro MEC?

Pauta de Entrevista (Creada en conjunto con el equipo de Evaluación y Seguimiento de Centros MEC para su trabajo)

1. ¿Qué opinión le merece el vínculo mantenido en territorio con las restantes instituciones públicas (DNC y Direcciones departamentales de Cultura) en materia cultural y cómo considera que se puede fortalecer dicho vínculo?
2. ¿Existe coordinación entre los Centros MEC y otras Direcciones del Ministerio (excepto la DNC)? ¿Qué vínculos deberían fortalecerse?
3. ¿Qué espacios de formación propondría para mejorar la política de Centros MEC? ¿Y de gestión y producción de proyectos?
4. ¿Cuáles serían los mayores beneficios para Centros MEC de una formalización de la estructura organizativa y de los trabajadores?
5. ¿En qué aspectos o procesos se están incorporando de manera transversal los elementos referentes a la segmentación territorial, generacional, de género, racial o étnica entre otros?
6. ¿Considera que son lo suficientemente inclusivos los espacios de participación de los habitantes en la toma de decisiones y realización de acuerdos de trabajo? ¿Podría describir cómo son esos espacios en términos de inclusión?
7. ¿Cómo se coordinan las políticas sociales centrales y departamentales? ¿Considera que dicha coordinación es suficiente o que se debe trabajar más para fortalecerla?
8. ¿En qué consiste el apoyo a las iniciativas de producción artística comunitaria? ¿Considera que es suficiente? ¿Por qué?
9. ¿Considera que se ha logrado incluir en las propuestas y espacios a aquellas localidades y barrios del departamento más desfavorecidos en términos socio-económicos?
10. ¿Cómo evalúa las comunicaciones viales en su departamento a efectos de las circulaciones que se realizan?
11. ¿Son suficientes -desde su punto de vista- los Centros MEC que funcionan en su departamento para una efectiva gestión de proyectos y actividades? ¿Existe coordinación entre ellos?
12. ¿Existe apoyo a proyectos y políticas de Frontera?
13. ¿Considera que el acervo patrimonial es lo suficientemente aprovechado y difundido de modo de fomentar el turismo cultural?

14. ¿Cree que la cultura autóctona (fiestas tradicionales u otras expresiones) cuenta con espacios adecuados para manifestarse y difundirse?
15. ¿Cómo evaluaría la infraestructura cultural en el territorio? ¿Se encuentra adecuadamente distribuida en el departamento? ¿Cuál es la situación de las localidades pequeñas al respecto?
16. ¿Existen convenios entre diferentes actores gubernamentales para la mejora y desarrollo de la infraestructura? ¿Se respetan dichos convenios?
17. ¿Qué opinión le merece la situación actual de la formación artística y cultural en territorio? ¿Qué sectores le parece importante incluir en virtud de su falta de profesionalización?

Pauta de Entrevista Liber Di Paulo, Asesor Político de la Dirección de CMec.

- 1) Cuál es la intención de la política pública que hay detrás del proceso de reformulación de la política Cmec?
- 2) Cuál es la visión desde la Dirección de CMec acerca de la Cultura y la descentralización?
- 3) Esta Dirección cómo considera el binomio cultura – descentralización con referencia a los procesos de Desarrollo?
- 4) Cuales han sido los principales cambios que se han hecho en CMec en esta Administración? En que se fundamentan?
- 5) Cuál es el criterio de asignación de recursos que se utiliza en CMec? Se ha modificado con respecto a la antigua Dirección?
- 6) Considera necesario un aumento de los recursos (humanos, financieros, etc.)?
- 7) ¿Cómo evalúa la cantidad de Centro MEC existentes y su distribución en el territorio? ¿Son suficientes?
- 8) Actualmente ¿Qué lugar ocupan los espacios de formación e intercambio entre coordinadores y conocedores de la política (Centro MEC)?
- 9) ¿Qué papel cumple la lógica burocrática con respecto a los procesos en el territorio? ¿Genera obstáculos en el quehacer cotidiano?
- 10) ¿De qué forma se toman en cuenta las opiniones de los coordinadores departamentales?
- 11) ¿Qué espacios existen para este intercambio y en qué consisten?

Pauta de Entrevista a José Rilla, Decano de la Facultad de la Cultura (CLAEH)

1. ¿Cómo ve usted el Estado de las Políticas Culturales en Uruguay actualmente?
¿Qué avances destacaría y cuáles son las debilidades en las que se debe trabajar?
2. ¿Cómo considera que han evolucionado las políticas Culturales en el tiempo?
3. ¿Qué aspectos debería tener en cuenta para usted una buena Política Cultural?
4. ¿Cómo cree que las Políticas Culturales contribuyen al Desarrollo?
5. ¿Qué concepción de Cultura cree que hay detrás de Centro MEC?
6. ¿Qué opinión le merece Centro MEC como Política Pública? ¿Qué aspectos cree que deberían mejorarse o incorporarse de aquí a los próximos 10 años?

Fotos



8va Maratón de lectura de Soriano. Centro MEC, Mercedes. Jueves 12 y viernes 13 de octubre del 2017.



Dibujo realizado en el marco del concurso “Diez años de Centros MEC” en el departamento de Florida.



Comenzamos los Talleres de Alfabetización Digital en Tarariras, Colonia. Recuperado de www.facebook.com Centro MEC Colonia.



Actividad realizada en Centro MEC Flores, recuperado de www.facebook.com Centro MEC Flores



Actividad realizada en Centro MEC San José, recuperado de [www.facebook.com](http://www.facebook.com/CentroMECSanJose)
Centro MEC San José.