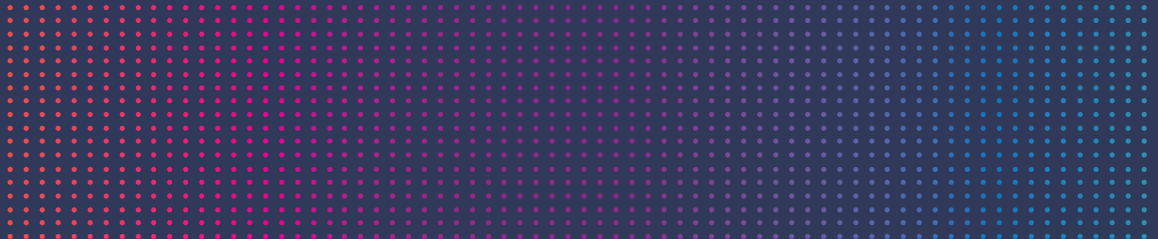




Ministerio de  
las Culturas,  
las Artes y  
el Patrimonio

Gobierno de Chile






SISTEMATIZACIÓN DE PROCESOS DE  
GESTIÓN CULTURAL EN  
SITIOS/ESPACIOS DE MEMORIA: LA  
EXPERIENCIA DE CONSTRUCCIÓN DE  
UNA POLÍTICA CULTURAL DE  
MEMORIA Y DERECHOS HUMANOS

INFORME FINAL

Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio  
Noviembre, 2018



© Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio

**Sistematización de procesos de gestión cultural en  
sitios/espacios de memoria: la experiencia de construcción de  
una política cultural de memoria y derechos humanos  
Informe final**

Estudio a cargo de  
Departamento de Estudios

Ejecución  
Germina

¿Cómo citar este estudio?

Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio (2018).  
*Sistematización de procesos de gestión cultural en sitios/espacios de  
memoria: la experiencia de construcción de una política cultural de  
memoria y derechos humanos*. Santiago de Chile: Ministerio de las  
Culturas, las Artes y el Patrimonio. Recuperado de  
[www.observatorio.cultura.gob.cl/](http://www.observatorio.cultura.gob.cl/)

Se autoriza la reproducción parcial citando la fuente  
correspondiente.

[www.observatorio.cultura.gob.cl/](http://www.observatorio.cultura.gob.cl/)

## CONTENIDO

I. PRESENTACIÓN.....	1
II. LA UNIDAD DE CULTURA, MEMORIA Y DERECHOS HUMANOS: HISTORIA Y ENFOQUE.....	5
1. ORIGEN DE LA UNIDAD: ¿CÓMO Y POR QUÉ NACE? .....	5
2. TRAYECTORIA DE LA UNIDAD .....	8
3. ENFOQUE DE LA UNIDAD .....	10
a. Reparación simbólica.....	10
b. Participación cultural.....	12
c. Mesas regionales .....	14
d. Perfil de las y los encargadas y encargados regionales.....	17
4. SÍNTESIS DE ACCIONES DESARROLLADAS POR LA UNIDAD.....	18
5. LOGROS Y APRENDIZAJES DEL PROCESO DE DESARROLLO DE LA UNIDAD .....	24
a. Logros .....	24
b. Aprendizajes .....	24
III. EXPERIENCIAS FORMATIVAS.....	26
1. EXPERIENCIAS FORMATIVAS CON SITIOS/ESPACIOS DE MEMORIA.....	27
a. Acciones formativas desarrolladas entre los años 2016 y 2018 .....	27
b. Formando a través de la participación.....	29
2. TEMAS DE LAS EXPERIENCIAS FORMATIVAS .....	31
a. Gestión cultural y patrimonial de sitios de memoria.....	31
b. Pedagogía de la memoria y educación en derechos humanos.....	33
3. LOGROS Y APRENDIZAJES.....	34
4. CONSIDERACIONES PARA MEJORAR.....	36
IV. INICIATIVAS ARTÍSTICO-CULTURALES .....	38
1. CARACTERÍSTICAS Y TEMÁTICAS DE LAS ACTIVIDADES ARTÍSTICO-CULTURALES .....	40
2. RELACIÓN DE LOS SITIOS/ESPACIOS DE MEMORIA CON LA ACTIVIDAD ARTÍSTICO CULTURAL .....	42
3. LOGROS Y APRENDIZAJES.....	44
4. CONSIDERACIONES PARA MEJORAR.....	45
V. POLÍTICA CULTURAL DE MEMORIA Y DERECHOS HUMANOS.....	47
1. POLÍTICA CULTURAL.....	48
2. POLÍTICA DE MEMORIA .....	48
3. POLÍTICA DE DERECHOS HUMANOS.....	51
4. LAS ACCIONES DE LA UNIDAD COMO PARTE DE UNA "POLÍTICA CULTURAL DE MEMORIA Y DERECHOS HUMANOS".....	53
VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	55



VII. REFERENCIAS ..... 58

    Documentos institucionales y publicaciones CNCA y MCAP ..... 58

    Bibliografía ..... 58

## I. PRESENTACIÓN

El presente documento corresponde al “Informe final de sistematización de procesos de gestión cultural en sitios/espacios de memoria: la experiencia de construcción de una política cultural de memoria y derechos humanos” del Servicio de Sistematización de "Experiencias de formación en gestión cultural para Sitios/ Espacios de Memoria: la experiencia de construcción de una política cultural de memoria y Derechos Humanos", encargada por la Unidad de Cultura, Memoria y Derechos Humanos (en adelante la Unidad), del Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio (en adelante MCAP).

De acuerdo a las bases técnicas de licitación, el objetivo de la consultoría ha sido:

“Sistematizar la experiencia de construcción de una política cultural de memoria y derechos humanos a partir de los procesos educativos en derechos humanos y pedagogía de la memoria, implementados para Sitios/Espacios de Memoria, con énfasis en el aporte desde la Unidad de Memoria y Derechos Humanos del Departamento Ciudadanía Cultural del Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio”.

Ya que la perspectiva de “sistematización de experiencias” adoptada (Jara, s/f, 2010, 2017; Acosta, 2005; Expósito y González, 2017) para esta consultoría, requiere declarar un propósito para la sistematización, es decir para qué se requiere efectuar este proceso, se deriva que el objetivo de la sistematización es: Identificar el aporte de la Unidad de Cultura, Memoria y Derechos Humanos a la construcción de una política cultural de memoria y derechos humanos.

Igualmente, en sus objetivos —general y específicos— las bases técnicas de licitación permiten definir las experiencias que se han sido abordadas en el proceso de sistematización. Las que se refieren a acciones desarrolladas por la Unidad de Cultura, Memoria y Derechos Humanos. Los objetivos específicos fueron los siguientes:

- Describir y analizar acciones y procesos educativos en derechos humanos y pedagogía de las memorias desarrolladas para los Sitios/Espacios de Memoria, destacando el aporte y su vinculación con la educación pública.
- Identificar y analizar la contribución de la Unidad de Memoria y Derechos Humanos del Departamento Ciudadanía Cultural en la construcción de una política cultural de memoria y derechos humanos de carácter intersectorial y transversal.
- Identificar y analizar iniciativas artísticas culturales en Sitios/Espacios de Memoria y su contribución a las medidas de reparación simbólica de las

violaciones de derechos humanos.

De esta forma, las experiencias a sistematizar han sido:

- Acciones y procesos educativos en derechos humanos y pedagogía de las memorias desarrolladas por la Unidad en conjunto con sitios/espacios de memoria.
- Iniciativas artísticas culturales desarrolladas por la Unidad en conjunto con organizaciones de derechos humanos vinculadas a sitios/espacios de memoria.

El límite temporal para las experiencias a sistematizar ha sido el período 2015-2018.<sup>1</sup>

Este informe se ha elaborado a partir de los Informes 1 y 2 del Servicio de Sistematización,<sup>2</sup> incorporando además levantamiento de información primaria, con el fin de avanzar en el objetivo general del servicio por medio del cual se relacionan las acciones en los ámbitos de la formación en gestión cultural con sitios/espacios de memoria y las iniciativas artístico-culturales en esos espacios, con la construcción de una política cultural de memoria y derechos humanos.

A la vez, el Informe aborda la tercera etapa considerada en la perspectiva adoptado para el desarrollo del servicio, a saber perspectiva de la “sistematización de experiencias”. Esta perspectiva no sólo clasifica, ordena o cataloga datos e informaciones, sino que junto a ello pretende obtener aprendizajes desde las experiencias vividas o acciones realizadas. De acuerdo a la descripción incluida en el Informe 2, la sistematización de experiencias se ha organizado en las siguientes acciones globales:

- **Ordenamiento y reconstrucción** de la experiencia de construcción de una política cultural de memoria y derechos humanos a partir de los procesos educativos en derechos humanos y pedagogía de la memoria, implementados para Sitios/Espacios de Memoria, por la Unidad de Memoria y Derechos Humanos.
- **Interpretación de la experiencia**, a partir de conceptos relevantes considerados en los objetivos de la sistematización.
- **Identificación de aprendizajes** derivados de las experiencias sistematizadas.


De esta manera el Informe 1 incluyó una propuesta metodológica para el proceso de

---

<sup>1</sup> Para el año 2018, sólo se incluye una acción: Ciclos formativos en gestión cultural con sitios de memoria.

<sup>2</sup> Informe 1 correspondiente a: “Propuesta de sistematización del proceso. Ajuste bibliográfico para la operativización de conceptos relevantes”; y “Diseño de la estrategia metodológica y plan de trabajo de sistematización ajustado según retroalimentación a partir de la contraparte técnica”. E Informe 2 “Informe de avance con los principales resultados de la producción de información del proceso de sistematización”.





sistematización y un ajuste conceptual; y el Informe 2 abordó la reconstrucción de la historia de la Unidad de Cultura, Memoria y Derechos Humanos del actual Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio, y específicamente de los ámbitos de interés para la sistematización —formación en gestión cultural y actividades artístico-culturales— a través de: Recuento de la secuencia de acciones y actividades desarrolladas en cada ámbito o tipo de experiencias, en el período de análisis. Considerando en las acciones los objetivos y problemas a los que se dirigía; la identificación de actores que intervienen en las acciones y actividades; los métodos y estrategias empleados para el desarrollo de acciones y actividades; los medios y recursos empleados; y elementos de contexto para las acciones y actividades.


La posibilidad de abordar cada una de las dimensiones y campos de información señalados dependió de las características de las fuentes de información disponibles.

Igualmente, el Informe 2 presentó un “Ordenamiento y clasificación de la información”, a partir de: la identificación y definición de conceptos relevantes para los ámbitos de experiencias a sistematizar; el ordenamiento y clasificación de la información de acuerdo a las dimensiones y categorías definidas para la descripción de las experiencias; la aplicación de una matriz de registro a las fuentes de información, derivada de la operacionalización de conceptos.

De esta forma, el presente Informe se concentra en la tercera etapa de la sistematización de experiencias, a saber “Interpretación y aprendizajes”, a través de: la integración y relación de descripciones elaboradas a partir de la matriz de análisis, para los distintos ámbitos de experiencias consideradas en la sistematización; la identificación de logros y aprendizajes, y sus limitaciones o alcances respecto las definiciones conceptuales consideradas para la sistematización; la relación de las experiencias con el objetivo para la sistematización; y la sugerencia de recomendaciones.

Para la realización del Informe 3 se han considerado también los registros de observaciones de los tres encuentros zonales correspondientes al tercer Ciclo de formación en gestión cultural con sitios de memoria, realizados durante el año 2018. También la información producida a través de entrevistas semiestructuradas a integrantes de organizaciones de la sociedad civil que han participado junto a la Unidad en las acciones desarrolladas en los últimos tres años; a encargadas y encargados regionales de Ciudadanía; a un colectivo teatral que ha participado junto a la Unidad y las organizaciones de la sociedad civil en las acciones desarrolladas en los últimos tres años; y adicionalmente se entrevistó a la ex Subsecretaria del Consejo Nacional de la Cultura y las Artes 2014-2015, período en el cual se originó la Unidad.

De acuerdo a lo solicitado por el servicio de sistematización, y también en virtud de las acciones consideradas en la perspectiva adoptada, se incluye un resumen ejecutivo, y una presentación en formato *power point*, necesarias para una etapa de



“Comunicación”.

La estructura de contenidos del presente informe es la siguiente:

- Historia y enfoque de la Unidad de Cultura, Memoria y Derechos Humanos del Departamento Ciudadanía Cultural del Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio.
- Características y aprendizajes de las experiencias formativas con sitios/espacios de memoria.
- Características y aprendizajes de las Iniciativas artístico-culturales en sitios/espacios de memoria.
- Aportes de la Unidad de Cultura, Memoria y Derechos Humanos a una Política cultural de memoria y derechos humanos
- Conclusiones y recomendaciones.

## II. LA UNIDAD DE CULTURA, MEMORIA Y DERECHOS HUMANOS: HISTORIA Y ENFOQUE

### 1. ORIGEN DE LA UNIDAD: ¿CÓMO Y POR QUÉ NACE?

La Unidad de Cultura, Memoria y Derechos Humanos tiene su origen el año 2015, durante el segundo gobierno de la presidenta Michelle Bachelet. En su surgimiento pueden identificarse antecedentes relacionados con las acciones del Estado chileno en el marco de las medidas de justicia transicional adoptadas tras el fin de la dictadura;<sup>3</sup> con los valores y principios incluidos en la Política Cultural 2011-2016 del Consejo Nacional de la Cultura y las Artes;<sup>4</sup> compromisos incluidos en el Programa de Gobierno de Michelle Bachelet (2014-2017);<sup>5</sup> y la iniciativa directa de la Ministra del Consejo Nacional de la Cultura y las Artes (2014-2015).<sup>6</sup>

A la vez, con independencia y anterioridad a las acciones del Estado, diversas organizaciones de la sociedad civil han venido trabajando por la memoria y los derechos humanos, varias de ellas surgidas tras el Golpe de Estado con el objetivo de prestar ayuda a las víctimas de violaciones a los derechos humanos perpetradas por la dictadura y denunciar estos crímenes,<sup>7</sup> mientras otras se han constituido en los últimos 28 años.<sup>8</sup> Como parte del campo de la memoria y los derechos humanos,<sup>9</sup> también existen diversas agrupaciones y colectivos artísticos, que desde sus acciones han

---

<sup>3</sup> Referidas a la reparación simbólica y las garantías de no repetición. Véase *Informe de Gestión Consolidada 2015-2017, Unidad de Cultura, Memoria y Derechos Humanos*. CNCA, 2018, pág.8.

<sup>4</sup> Tales como “El rescate de la memoria histórica y el diálogo intercultural como motor de identidad”, “La defensa de los derechos humanos y el respeto por las minorías”, “La participación real de la ciudadanía en la toma de decisiones, con mecanismos amplios de consulta”. Véase *Política Cultural 2011-2016*. CNCA, 2011, Págs. 52-53.

<sup>5</sup> Como apoyo a “instituciones de la sociedad civil de defensa y promoción de los derechos de las víctimas de los Crímenes de la Dictadura”, “recuperación y conservación de testimonios de la memoria histórica de violación masiva y sistemática de los derechos humanos” y “recuperación de todos los sitios de memoria histórica donde se violaron los derechos humanos, velando por su mantención básica y permanente” y el desarrollo de “una estrategia específica para vincular a los sitios de memoria histórica con las nuevas generaciones”. Véase *Informe de Gestión Consolidada 2015-2017, Unidad de Cultura, Memoria y Derechos Humanos*. CNCA, 2018, pág.7.

<sup>6</sup> Claudia Barattini, y la Subsecretaria Lilia Concha.

<sup>7</sup> Agrupaciones de familiares, organizaciones de derechos humanos tales como FASIC, CODEPU, Comisión Chilena de Derechos Humanos, PIDEE, Vicaría de la Solidaridad, entre otras.

<sup>8</sup> Colectivos PRAIS y organizaciones que gestionan o realizan acciones en torno a sitios u otros espacios de memoria, entre otras.

<sup>9</sup> De manera sencilla, con la expresión “campo de la memoria y los derechos humanos” nos referimos tanto a las iniciativas estatales como no estatales, que contribuyeron a la configuración de un espacio público propicio para el debate sobre las versiones legítimas del pasado reciente, donde la memoria del pasado dictatorial y los derechos humanos emergieron como problema central.

contribuido a la visibilización, reflexión y comunicación de temáticas propias de ese ámbito.

Sin duda, la existencia de una sociedad civil organizada en el ámbito de la memoria y los derechos humanos, ha permitido a la institucionalidad pública comprender la importancia y la necesidad de diseñar y desplegar acciones que de manera conjunta con la ciudadanía, permitan dar cumplimiento a las medidas de justicia transicional; los compromisos asumidos por el Estado chileno en materia de derechos humanos;<sup>10</sup> las propuestas programáticas de distintos gobiernos en el ámbito de la memoria y los derechos humanos; y de las propias políticas culturales, sus valores, lineamientos, objetivos y acciones.

Ahora bien, como se mencionó, la creación de la Unidad ocurrió durante el segundo gobierno de Michelle Bachelet (2014-2017), momento en el cual la Ministra del Consejo Nacional de la Cultura y las Artes (2014-2015), decide destinar recursos específicamente para el desarrollo de acciones en el ámbito de la memoria y los derechos humanos, refrendando varios de los antecedentes ya mencionados, fundamentando esa decisión de la siguiente forma:

- La “cultura” como un derecho social que el Estado garantiza.

En el marco de una comprensión amplia de cultura vinculada a la identidad del país, se advierte que el conocimiento y reconocimiento de la historia reciente y sus conflictos resultan fundamentales. Conceptualización que ya encontraba en el documento *Chile quiere más cultura. Definiciones de política cultural 2005-2010* (CNCA, 2005), pero que no había logrado una concreción en un programa y acciones.<sup>11</sup>

De esta forma si bien en los valores y lineamientos de la *Política Cultural 2011-2016*, se encontraba incluido “El rescate de la memoria histórica y el diálogo intercultural como motor de identidad” (pág. 52), la autoridad cultural a la cabeza del Consejo Nacional de la Cultura y las Artes durante los años 2014-2015, decidió focalizar esfuerzos en el ámbito de la memoria y los derechos humanos,<sup>12</sup> que

---

<sup>10</sup> Aunque no únicamente, pues como se indica en el documento *Orientaciones Programáticas 2018 Direcciones Regionales*. Departamento de Ciudadanía Cultural, CNCA, 2018, varios instrumentos del derecho internacional suscritos por el Estado, deben tomarse en cuenta como parte de los “énfasis políticos institucionales” para la gestión del Departamento de Ciudadanía Cultural.

<sup>11</sup> “En este sentido, la cultura debe entenderse como una forma de reconstrucción histórica de un pasado quebrado, como una forma de comunicación actual y actualizable. Una articulación del pasado con el presente, cuyo eje principal debiera ser la cultura, es decir, la comunicación de sentidos y experiencias comunes, formas de vida y entendimiento”. *Política Nacional de Cultura, 2017-2020. Cultura y Desarrollo Humano: Derechos y Territorios*. CNCA, 2017, pág. 17.

<sup>12</sup> A pesar de que en la *Política Cultural 2011-2016* incluía el referido valor y lineamiento, este no quedó expresado en la definición de Objetivos, Propósitos y Estrategias, a la vez que en el Programa de Gobierno de Michelle Bachelet, tampoco se abordaba específicamente el cambio de institucionalidad cultural

hasta ese momento no había recibido dedicación y focalización explícita en el marco de la institucionalidad cultural.

- La relación con las organizaciones vinculadas a sitios/espacios de memoria, como mediadoras y colaboradoras para consagrar el derecho a la cultura.

Asumiendo la importancia de la participación de agentes de la sociedad civil en el desarrollo de las políticas culturales, la decisión de focalizar recursos en acciones relacionadas al ámbito de la memoria y los derechos humanos, que resultará en la creación de la Unidad, supuso reconocer a quienes fuera del Estado formaban parte de ese campo.

Si bien el campo está constituido por una diversidad de organizaciones y colectivos, la autoridad advirtió que en sitios y espacios de memoria “sucédían cosas que tienen que ver con el desarrollo de la memoria en torno a temas culturales y expresiones artísticas” (ex Subsecretaria CNCA años 2014-2015). Igualmente, que existían colectivos y agrupaciones artísticas con experiencia de trabajo en torno a la memoria y los derechos humanos.

A la vez, los sitios y espacios de memoria trabajaban en una lógica abierta hacia la ciudadanía, lo que los transformaba en colaboradores en la garantización del derecho a la cultura, trascendiendo la idea de que el destinatario de una política cultural en este caso, son únicamente las víctimas o los familiares de víctimas de violaciones a los derechos humanos: “Esta vez hablamos de memoria y derechos humanos, pero el destinatario no eres tú, el familiar de víctima. Eso es difícil de entender a veces. El destinatario es la ciudadanía en general” (ex Subsecretaria CNCA años 2014-2015)

Los sitios y espacios de memoria, sobre todo aquellos desarrollados a partir de la recuperación de ex recintos de detención, también representaban la oportunidad de desarrollar una “reflexión sobre los hechos que no sea una abstracción”. Adicionalmente, se reconoció que “el tema de sitios estaba muy abandonado, no había recursos” por parte del Estado (ex Subsecretaria CNCA años 2014-2015).

Efectivamente, sitios de memoria desarrollados a partir de la recuperación de ex recintos de detención, no habían sido considerados en ningún programa público, más allá de la posibilidad de acceder a fondos concursables en ámbitos

---

(creación del Ministerio de las Culturas, Arte y el Patrimonio), cuya tramitación legislativa comenzó durante el gobierno de Sebastián Piñera (2010-2013) y finalizó durante el gobierno de Michelle Bachelet (2014-2017). De tal forma que la autoridad cultural de la época percibió este escenario como una oportunidad para “dotar de contenido” a aquello que no había quedado definido, considerando además “que la institucionalidad cultural es la alternativa de tratar de manera amigable temas complejos”, como aquellos referidos a los conflictos del pasado. (ex Subsecretaria CNCA años 2014-2015). O como señala el integrante de organización de la región de Magallanes “Lo que hacemos en este tema a veces es muy fuerte, y el arte ayuda a que sea más acogedor y menos difícil de tratar”.

específicos, no necesariamente pensados para ese tipo de espacios. El Consejo Nacional de la Cultura y las Artes, a través de la Unidad de Cultura, Memoria y Derechos Humanos, fue la primera repartición pública que declaró su intención de desarrollar acciones específicamente dirigidas a sitios de memoria,<sup>13</sup> realidad que es además advertida por las organizaciones con las que la Unidad trabaja: “La Unidad ocupa un espacio que no lo tenía nadie, y que era necesario” (integrante organización Región de Valparaíso); “Su creación nos llenó de alegría porque fue la primera vez que desde la institucionalidad se dio interés a las iniciativas que las agrupaciones llevaban a cabo a nivel regional” (hombre, integrante organización Región de Magallanes).

De esta manera, la Unidad ha declarado trabajar con:

“Espacios de memoria gestionados por las agrupaciones de derechos humanos ligadas a los crímenes de lesa humanidad ocurridos en la dictadura militar chilena” (*Presentación de Programas e Iniciativas Presupuesto año 2018. Formulario E de programas CNCA —continuidad—. CNCA, 2018, pág. 3*).

## 2. TRAYECTORIA DE LA UNIDAD

A continuación la Tabla 1 muestra la trayectoria seguida para el desarrollo de la Unidad en los últimos cuatro años.

	<b>2014-2015 Instalación Nivel central</b>	<b>2016 Instalación Nivel regional</b>	<b>2017-2018 Consolidación</b>
Contexto	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Relación Estado con actor social de memoria y DDHH.</li> <li>- Políticas de reparación.</li> <li>- Compromisos de gobierno en DDHH M. Bachelet.</li> <li>- Políticas culturales 2011-</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Unidad de Cultura, Memoria y DDHH instalada a nivel central.</li> <li>- Política cultural 2011-2016.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Unidad de Cultura, Memoria y DDHH instalada a nivel central y regional.</li> <li>- Política cultural 2017-2022.</li> </ul>

<sup>13</sup> Si bien el Programa de Derechos Humanos del Ministerio del Interior y Seguridad Pública, que hoy forma parte de la Subsecretaría de Derechos Humanos del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, estuvo encargado de ejecutar las medidas de reparación simbólica, en la figura de “obras de reparación simbólica”, es decir erección de monumentos y memoriales en homenaje a las víctimas a solicitud de colectivos y agrupaciones, estas nunca consideraron la inclusión de sitios de memoria como parte de estas medidas. Sólo el año 2016 con la creación de la Subsecretaría se incluyó desde 2017 un “Área de Proyectos y Memoriales”, encargada de administrar un fondo concursable para proyectos de organizaciones de derechos humanos y sitios de memoria.

	2016 - Tramitación Ley MCAP.		
Objetivo	Promover la apropiación ciudadana de espacios, memoriales y/o sitios de memoria gestionados por agrupaciones de DDHH ligados a crímenes de lesa humanidad perpetrados por la dictadura cívico-militar chilena	Promover la apropiación ciudadana de espacios, memoriales y/o sitios de memoria gestionados por agrupaciones de DDHH ligados a crímenes de lesa humanidad perpetrados por la dictadura cívico-militar chilena	Promover la apropiación ciudadana de espacios, memoriales y/o sitios de memoria gestionados por agrupaciones de DDHH ligados a crímenes de lesa humanidad perpetrados por la dictadura cívico-militar chilena
Desafíos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Disponer de recursos humanos y financieros adecuados al objetivo.</li> <li>- Contar con el interés y participación de actores de la sociedad civil.</li> <li>- Dar continuidad a las acciones, por medio de la formalización de la Unidad como parte del Departamento de Ciudadanía.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incorporar la temática y acciones de la Unidad, en Direcciones regionales del CNCA.</li> <li>- Contar con el interés y participación de actores de la sociedad civil a nivel regional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sostenimiento de las mesas regionales (continuidad o ampliación de actores).</li> <li>- Inclusión de la temática en la Política cultural y de DDHH.</li> </ul>
Estrategias	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vinculación directa con actores sociales.</li> <li>- Definición participativa de lineamientos programáticos y líneas de acción.</li> <li>- Trabajo conjunto Estado/sociedad civil.</li> <li>- Trabajo intersectorial al interior del Estado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Articulación de alianzas entre actores locales.</li> <li>- Vinculación directa con org. DDHH y sitios.</li> <li>- Trabajo conjunto Estado/sociedad civil: definición de temas y acciones, y apoyo técnico profesionales CNCA.</li> <li>- Trabajo intersectorial al interior del Estado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vinculación directa con org. DDHH y sitios.</li> <li>- Trabajo conjunto Estado/sociedad civil: definición de temas y acciones, y apoyo técnico profesionales CNCA.</li> <li>- Trabajo intersectorial al interior del Estado.</li> <li>- Inclusión tema "memoria y derechos humanos" en Política cultural 2017-2022.</li> <li>- Inclusión acciones en Plan Nacional de DDHH 2018-2021.<sup>14</sup></li> </ul>
Acciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Destinación de recursos al alero de la Subsecretaría primero, y luego creación de la Unidad al interior del Depto. de Ciudadanía</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Representación de la Unidad por encargados de Ciudadanía en cada región.</li> <li>- Creación mesas intersectoriales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Continuidad y ampliación de acciones a nivel central y regional (formación e iniciativas artístico-culturales).</li> </ul>

<sup>14</sup> En su Meta 3: "Generar una política nacional de preservación de la memoria en materia de violaciones masivas y sistemáticas a los derechos humanos, velando por el resguardo del patrimonio histórico en esta materia, y por la articulación de las instituciones públicas dedicadas al rescate, conservación y difusión de dicho patrimonio", el Plan incluye la acción "Diseño e implementación de una política pública de memoria histórica" (págs. 30-31) para lo cual el Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio concurre como "institución responsable o colaboradora". Esta acción considera diversas iniciativas de señalización, acceso, administración y apropiación de sitios de memoria.

	<p>CNCA.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 1ra, 2da y 3ra Jornada Unidad, org. DDHH, sitios, actores culturales.</li> <li>- Creación mesa DDHH CNCA</li> <li>- Creación mesa de trabajo RM</li> <li>- Participación en Mesa técnica sitios de memoria (Mineduc; MOP; MBBNN; MINSAL; M. Interior; M. Defensa; CNCA; y Museo de la Memoria y los DDHH)</li> </ul>	<p>regionales</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Continuidad de acciones programáticas nacionales (formación e iniciativas artístico-culturales)</li> <li>- Inicio de acciones programáticas en regiones (iniciativas artístico-culturales)</li> <li>- Designación Unidad como Punto Focal DDHH</li> <li>- Participación en Mesa técnica Estadio Víctor</li> <li>- Jara.</li> </ul>	
--	--	---	--

### 3. ENFOQUE DE LA UNIDAD

Como se expuso en los antecedentes que dan origen a la Unidad, varios factores confluyen en este, entre ellos, la consagración del compromiso adquirido por el Estado en el marco de las medidas de reparación de las graves violaciones a los derechos humanos perpetradas por este durante la dictadura cívico-militar y las garantías de no repetición, que además puede entenderse como parte del enfoque de la Unidad. La manera particular de abordar ese compromiso ha estado caracterizado por un enfoque que privilegia la participación de la ciudadanía en la definición y ejecución de acciones promovidas por la institucionalidad pública, lo que constituye un “sello” del Departamento de Ciudadanía del Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio.

Se han incluido como parte del enfoque dos expresiones concretas de este, a saber la manera en cómo se ha trabajado con la sociedad civil y el perfil del equipo encargado de la ejecución de las acciones, lo que ha sido posible conocer gracias a las entrevistas realizadas. Se incluyen estos dos aspectos, pues se asume que el específico enfoque asumido ha requerido una manera de implementación y un tipo de profesionales adecuados a este.

#### a. Reparación simbólica

En su accionar la Unidad ha asumido una comprensión amplia de la reparación simbólica, capaz de conectar distintas dimensiones de esta.

Como se vio en el Informe 2, la reparación simbólica se refiere a un conjunto de medidas específicas dentro de las más amplias llamadas de reparación a las víctimas, implementadas tras períodos o episodios de conflicto interno, violencia de Estado o guerra civil, entre otras. En términos generales, además de la indemnización, se



reconocen “cuatro grandes formas de reparación: restitución, rehabilitación, medidas de satisfacción y garantías de no repetición” (Vera, 2008:746).<sup>15</sup>

En el caso de la reparación simbólica, se trataría de medidas de satisfacción y no repetición, dirigidas tanto a las víctimas como a la sociedad en su conjunto, tal como lo señala el Informe de la Comisión Nacional sobre Prisión Política y Tortura (2004) de Chile:

“las acciones colectivas con efectos reparatorios, dirigidas básicamente a la reparación moral y a establecer condiciones en la sociedad para que no se repitan hechos de esta naturaleza, y las medidas reparatorias que van en beneficio directo de las víctimas y que intentan compensar el daño causado” (*Informe de la Comisión Nacional sobre Prisión Política y Tortura*, 2004, pág. 620).

En términos generales se trataría de acciones dirigidas a “la reparación moral y de la dignidad personal de las víctimas, a su reconocimiento como tales por el resto de la sociedad y al refuerzo del compromiso de la comunidad nacional en el respeto y la intangibilidad de los derechos humanos” (Ídem, pág. 627).

De esta forma, la reparación simbólica debe expresarse en acciones que:

- Reconozcan públicamente las víctimas
- Expresen el reconocimiento de responsabilidades por parte de involucrados, pudiendo incluir la solicitud del perdón.
- Divulguen y recuerden públicamente los acontecimientos (antecedentes y circunstancias), los crímenes y sus víctimas.
- Involucren a la sociedad en su conjunto y a distintas generaciones.
- Eduquen en derechos humanos a distintos actores.

Tomando en cuenta estos criterios, la Unidad ha definido e implementado un programa y forma de trabajo, que atiende a:

- **El reconocimiento de las víctimas:** al considerarlas agentes culturales del campo de la memoria y los derechos humanos, con capacidades, experiencias y saberes relevantes y necesarios para garantizar el derecho a la cultura, basado en el conocimiento y reconocimiento de la historia reciente y sus conflictos resultan

---

<sup>15</sup> Vera, Diego. (2008). Desarrollo internacional de un concepto de reparación a las víctimas de violaciones a los derechos humanos e infracciones al derecho internacional humanitario: complementos a la perspectiva de la ONU, *Papel político*, 12(2), 739-773.

fundamentales.<sup>16</sup>

- **La divulgación y recuerdo público de los acontecimientos del pasado:** al promover acciones de visibilización, investigación, divulgación y acceso a sitios y espacios de memoria que permiten conocer, recordar y reflexionar sobre experiencias vinculadas con las violaciones a los derechos humanos y las memorias asociadas a ellas.
- **El involucramiento de la sociedad en su conjunto:** al desarrollar acciones cuyas destinatarias finales son las comunidades locales, en las cuales se pretende promover el conocimiento del pasado, la valoración de la memoria y los derechos humanos, como parte del derecho a la cultura. Pero también acercar a las agrupaciones y colectivos con los cuales trabaja la Unidad, a otros grupos de la sociedad.

## b. Participación cultural

La consagración del enfoque de reparación simbólica, se articula con un principio participativo que regula la relación entre la institucionalidad pública y la sociedad civil. En este marco, la Unidad se orienta por el principio de “participación cultural” que se define como “prácticas culturales formales e informales que son expresión de identidades, disposiciones (hábitos) y capacidades creativas de las personas, grupos y comunidades, favoreciendo el desarrollo humano” (*Orientaciones Programáticas 2018 Direcciones Regionales*. Departamento de Ciudadanía Cultural, CNCA, 2018, pág. 6) Este enfoque se asienta en un “enfoque de derechos”, que se constituye “por un lado, el marco conceptual de su formulación y, por otro, la base para definir las modalidades de trabajo: participación ciudadana y construcción multiescalar desde lo local hacia lo nacional” (*Política Nacional de Cultura, 2017-202. Cultura y Desarrollo Humano: Derechos y Territorios*. CNCA, 2017, pág. 29).

Desde la experiencia de quienes han implementado las acciones de la Unidad en conjunto con organizaciones de la sociedad civil en el nivel regional, la participación “es el espíritu del Departamento de Ciudadanía” (encargada región del Maule), y aún más “Cultura tiene una tradición en participación” (encargada región de Los Lagos).

El despliegue de la Unidad desde un enfoque de participación ha supuesto:

- El **conocimiento** del campo de la memoria y los derechos humanos a nivel regional, para lo cual fue necesario el levantamiento previo de información sobre las organizaciones y agrupaciones que han sido convocadas a trabajar en conjunto

---

<sup>16</sup> En tanto la mayor parte de las agrupaciones y colectivos con los cuales trabaja la Unidad, están integrados por víctimas de violaciones a los derechos humanos o sus familiares.

con la Unidad.<sup>17</sup>

- El **reconocimiento mutuo**, desde el Estado hacia las organizaciones, sus experiencias y saberes (capacidades y prácticas), como desde las organizaciones al Estado, pues “quienes han liderado estos temas en la sociedad civil, tienen la generosidad de abrir un espacio de trabajo a la institucionalidad pública” (encargada región del Maule).
- La introducción del **concepto de “co-construcción”**, como una práctica de trabajo colaborativo con el Estado, en un ámbito donde “no había un hábito de trabajo con el Estado, sino que había siempre conflicto con el Estado” (encargada región del Maule). Este concepto se opone además a las lógicas “asistencialistas” prestando “ayuda” a lo que las organizaciones ya venían haciendo únicamente, es decir “no era una intervención del Estado en sitios de memoria, sino que era trabajo colaborativo y de co-ejecución” (encargada región del Maule). Optar por una práctica co-constructiva y colaborativa, se expresa además en un rechazo a las prácticas competitivas.
- La **práctica “co-constructiva”** misma, caracterizada por el “diálogo” y la “discusión” sobre las iniciativas a desarrollar, luego la “decisión conjunta” de aquello que se hará, y el trabajo “codo a codo con las organizaciones” (encargado región de Tarapacá).
- Prestar **atención al “proceso”** junto con los resultados, el que se reconoce como un “proceso lento” y que debe ser abordado con “profesionalismo”, es decir enmarcado siempre en los lineamientos y objetivos de la Unidad. Aportando conceptos y estrategias para el desarrollo de acciones conjuntas.
- El **establecimiento de “confianzas”**, el proceso de trabajo participativo se sostiene tanto en la disposición de las organizaciones, en el profesionalismo de equipo de la institucionalidad pública como en el desarrollo de confianzas mutuas. Por una parte, el cumplimiento de acuerdos y compromisos suscritos por parte del Estado, en los ámbitos que en este caso son de su competencia, contribuye a refrendar en las organizaciones la posibilidad de trabajar de manera continua según las decisiones tomadas colectivamente. Por otra parte, la institucionalidad pública manifiesta su confianza hacia las organizaciones cuando transfiere a ellas la responsabilidad en la ejecución de recursos por medio de convenios, por ejemplo, diciendo “sabe qué?, vamos a confiar en ustedes, porque sabemos que van a ejecutar bien los recursos...” (encargado región de Tarapacá).

---

<sup>17</sup> En algunos casos existía un conocimiento previo pues se estaban llevando a cabo iniciativas entre estas organizaciones y otros programas del CNCA. Como por ejemplo ocurrió en la Región del Maule con la publicación del libro “Todas las memorias en un solo jardín”.

La confianza es un factor clave que fue mencionado por las personas entrevistadas, al nivel de atribuirle una importancia fundamental para el éxito de las acciones conjuntas: “La confianza alcanzada ha significado que la Mesa haya podido funcionar” (encargado región de Tarapacá). De esta forma el proceso de trabajo, ha significado el paso de un estado de desconocimiento mutuo y ausencia de confianzas, tal como se ha señalado “Lo primero era construir las confianzas, las organizaciones estaban distantes y decepcionadas del Estado, a la vez que no entendían cuál podría ser el aporte de cultura y patrimonio” (encargada región del Maule); al desarrollo de un espacio que va más allá de lo “funcional”, y que ha terminado por ser “reconocido”.<sup>18</sup>

### c. Mesas regionales

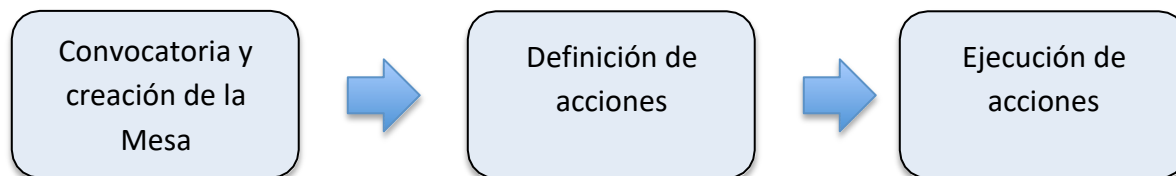
La modalidad de trabajo por medio de la cual se ha desplegado el enfoque participativo que caracteriza el trabajo de la Unidad, ha sido la conformación de “Mesas de Cultura y Derechos Humanos” con distintos actores en cada la región.

Las Mesas intersectoriales son de gran relevancia, por cuanto es a través de ellas que la Unidad logra consagrar los principios de participación ciudadana y vinculación directa con las agrupaciones de manera descentralizada, que están a la base de su trabajo.

Además, las Mesas aseguran la pertinencia y relevancia territorial de las acciones.

En términos presupuestarios, el 75% del presupuesto de la Unidad se ejecuta a nivel regional, por lo tanto el trabajo de las Mesas resulta fundamental.<sup>19</sup>

El proceso de desarrollo de las Mesas ha sido el siguiente:



<sup>18</sup> En relación con otras instancias la Encargada de la Región del Maule señala “Ni siquiera el INDH ni la Mesa de DDHH desde Justicia, ha logrado este nivel de confianza y de participación” que ha logrado la Mesas conformadas desde Cultura. A la vez el representante de organización de la Región de Magallanes señala “Con la única entidad que hemos desarrollado un trabajo permanente es con el Consejo/Ministerio de la Cultura”.

<sup>19</sup> Véase *Presentación de Programas e Iniciativas Presupuesto año 2018. Formulario E de programas CNCA —continuidad—*. CNCA, 2018.

#### Composición:

- Dirección regional CNCA (hoy SEREMI)
- Agrupaciones DDHH
- Otros servicios o actores del ámbito

#### Tipos:

- Formación
- Hitos artísticos
- Proyectos Estratégicos

#### Estrategia:

Apoyo técnico en gestión cultural desde profesionales CNCA (hoy MCAP); transferencia o ejecución directa.

A nivel regional las Mesas están presididas por la o el encargada/o de Ciudadanía de la SEREMI de Culturas, las Artes y el Patrimonio, integradas por esta o este, y las organizaciones y agrupaciones de la sociedad civil del campo de la memoria y los derechos humanos. Esta composición es el **núcleo central**.

Adicionalmente y de manera variable dependiendo de la región, también se convocan otros actores estatales y no estatales, vinculados al ámbito y que pueden contribuir a los objetivos de trabajo conjunto.

La convocatoria a otros actores de la región se asume como un **apoyo auxiliar**, y dependiendo de quienes se trate, su participación en las Mesas ha resultado permanente o discontinuo.

A lo largo del tiempo el desarrollo de las Mesas ha pasado de una etapa de convocatoria y conformación que por lo general es amplia, a una de **estabilización**, la cual a veces se caracteriza por la reducción de organizaciones convocadas originalmente, como señala el encargado de la región de Tarapacá “En un inicio eran aproximadamente 5 agrupaciones, pero luego, en general hay 3 que trabajan más constantemente (...) Otras organizaciones se bajaron pues tenían demandas que no podíamos cumplir”.

Esta situación expresa también el carácter **voluntario** de la participación y el **encuadre institucional** al que responde, basado en las orientaciones y objetivos de la Unidad. Pero además manifiesta la **responsabilidad** de quienes conducen este proceso, pues se ha procurado no comprometer acciones que no están dentro del ámbito de la Unidad y el Ministerio.<sup>20</sup>

El funcionamiento de las Mesas es permanente y se articula a partir de reuniones mensuales.

La dinámica interna se caracteriza por la presentación de ideas y potenciales proyectos, y el diálogo en torno a ellos, para llegar a decisiones colectivas sobre cómo se ejecutarán

---

<sup>20</sup> Esto es refrendado por el integrante de organización de la Región de Magallanes, cuando habla de la relación con otros servicios con los cuales la relación no ha sido fluida: “Las agrupaciones merecen un poco más de deferencia, por último que digan que no pueden tomar resoluciones”; la responsabilidad es también una expresión de **respeto** hacia las organizaciones.

los recursos. La discusión y decisión colectiva se fundamenta en el principio de **no concursabilidad y no competencia** entre iguales, es decir los fondos se asignan en virtud de los acuerdos colectivos y no como resultado de un proceso selectivo por medio de competencia por los recursos.<sup>21</sup>

Cabe destacar que dentro de esta dinámica general, cada Mesa ha seguido caminos distintos para la ejecución específica de las iniciativas acordadas, por ejemplo en el caso de la Región de Tarapacá “En la primera sesión se conversan los proyectos y todas las organizaciones participan de la decisión, luego se siguen reuniones más focalizadas con las organizaciones directamente involucradas” (encargado región de Tarapacá).

A la vez, cada Mesa ha acordado el camino seguido para la ejecución de recursos: **transferencia por medio de la suscripción de convenios** entre la institución y alguna de las organizaciones (en tanto cumplan con las condiciones para recepcionar recursos del Estado); o **ejecución directa** por parte de la SEREMI.

La decisión sobre las alternativas seguidas para la ejecución de recursos, responde a distintos factores:

- **Relación interna entre las distintas organizaciones que integran la Mesa:** si bien las Mesas agrupan organizaciones y agrupaciones que forman parte del campo de la memoria y los derechos humanos, en la realidad pueden existir tensiones entre ellas,<sup>22</sup> de tal forma que la transferencia de recursos por medio de convenio a una de ellas, puede ser resentido por las demás, considerando que aquella asume un “liderazgo” como señala la encargada de la Región del Maule al referirse a las dificultades de definir qué “organizaciones deben liderar la ejecución de recursos, y eso puede generar conflictos. La madurez organizacional de la Mesa no permite instalar una organización sobre otra”. Una alternativa distinta es la seguida en la región de Valparaíso “decidimos que estuviera a cargo una vez por cada agrupación” (mujer, integrante organización, región de Valparaíso).<sup>23</sup> La ejecución por medio de convenio, permite también a las organizaciones “entender lo que significa gestionar” (encargado Región de Tarapacá).
- **Disponibilidad de organizaciones que cumplan los requisitos para recepcionar recursos del Estado:** tanto a nivel legal como a nivel de madurez

---

<sup>21</sup> “Se definió hacer un Proyecto estratégico, un proyecto en común, no repartir el dinero entre agrupaciones” (encargado región de Tarapacá).

<sup>22</sup> “(...) las Mesas pueden no ser de fácil funcionamiento, porque hay conflictos entre las colectividades políticas también, a veces aquí habían conflictos que lograron ir bajando” (encargado región de Tarapacá).

<sup>23</sup> En términos prácticos la suscripción de convenios releva a las y los encargadas/os regionales de la etapa de ejecución de los recursos, a la vez que optimiza los mismos recursos pues se permiten modalidades de contratación, por ejemplo, restringidas para el Estado.

organizacional. Como señala la integrante de organización de la región de Valparaíso “se decidió en la Mesa que, como nosotros tenemos nuestra documentación legal al día, se nos va a depositar la plata en nuestra cuenta, y nosotros vamos a ir pagando durante todo el proyecto, y vamos a dar rendición de cuentas al final”.

Con independencia de la modalidad de ejecución de recursos, la participación de las y los encargadas y encargados regionales se manifiesta también como un **apoyo técnico** al desarrollo de las iniciativas. Se trata, como señala el representante de organización de la Región de Tarapacá de recibir “una orientación tremenda, de lo que podemos hacer y cómo hacerlo”, o “poner a disposición herramientas” (integrante organización región de Magallanes). Orientando los procesos, compartiendo la experiencia y saberes de los que se dispone sobre todo en el ámbito específico de la **gestión cultural**.

#### **d. Perfil de las y los encargadas y encargados regionales**

El despliegue del programa de la Unidad bajo un enfoque participativo, enfocado al trabajo colaborativo con organizaciones y agrupaciones de la sociedad civil en el ámbito de la memoria y los derechos humanos, ha requerido en las y los profesionales la puesta en práctica de una serie de habilidades y conocimientos específicos. Tales como:

- **Trabajo directo con organizaciones y disposición al trabajo en terreno:** característica de las acciones que desarrolla el Departamento de Ciudadanía.
- **Conocimiento del ámbito de la memoria y los derechos humanos:** disponibilidad de orientaciones, marcos normativos y conceptuales relacionados con el campo. Y específicamente al trabajo directo con víctimas de violaciones a los derechos humanos.
- **Capacidad de mediación ante conflictos** entre las organizaciones y la institución, o entre ellas.
- **Capacidad de diálogo intergeneracional:** debe considerarse que existe una distancia etaria entre quienes están a cargo de las acciones de la Unidad y quienes integran las organizaciones y agrupaciones, que en su mayoría están conformadas por personas sobre los 60 años.

Como sintetiza la encargada de la región de Los Lagos “el trabajo con organizaciones comunitarias requiere de un tipo de habilidades, de saber escuchar, prestar atención, buscar formas de colaborar más allá del dinero”.

#### 4. SÍNTESIS DE ACCIONES DESARROLLADAS POR LA UNIDAD

Entre los años 2015 y 2017 la Unidad de Cultura, Memoria y Derechos Humanos desarrolló un total de **148** acciones. De ellas, **110** están insertas en los componentes que esta definió como líneas de acción propias a su propósito, a saber: Formación en procesos de gestión cultural a las agrupaciones de derechos humanos que administran espacios de memoria; Generación de hitos artístico-culturales para los espacios de memoria; Difusión de los espacios de memoria.<sup>24</sup>

Por otra parte, **28** se inscriben en otras líneas de acción que fortalecen la consecución de los objetivos de la Unidad, a saber: proyectos estratégicos nacionales; complementariedad con otras áreas del MCAP; y convenios.

Adicionalmente, a partir de la revisión y análisis de las fuentes consultadas, es posible identificar también un conjunto de **7** acciones que, principalmente durante el año 2015, colaboraron a la instalación de la Unidad, sin adscribirse aún a ningún componente o línea.

Así, véase a continuación el Gráfico 1, donde se aprecia la distribución de acciones según componente o línea, realizadas en el período, excluyéndose las acciones de instalación de la Unidad.

---

<sup>24</sup> Véase *Informe de Gestión Consolidada 2015-2017, Unidad de Cultura, Memoria y Derechos Humanos*. CNCA, 2018.



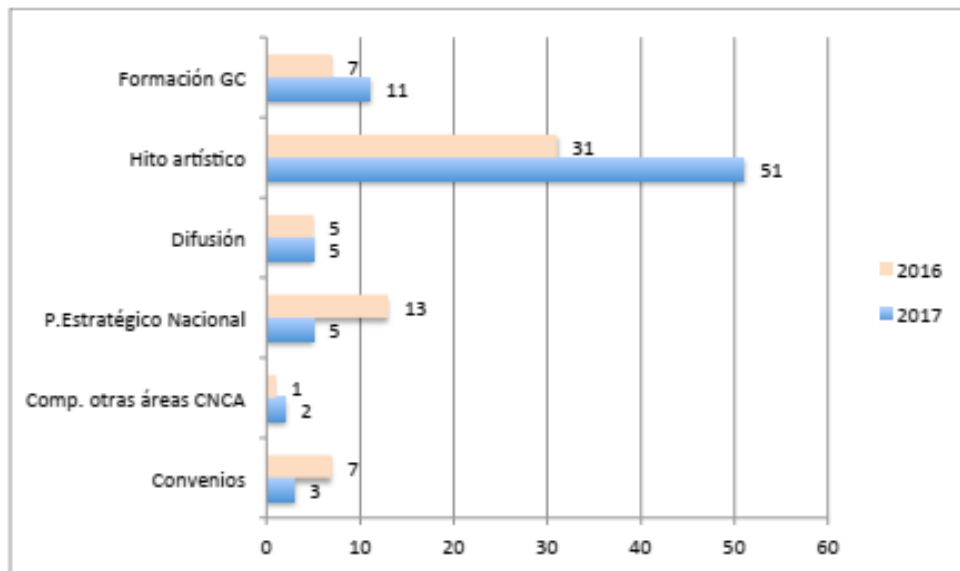
Gráfico 1. Distribución de acciones según componente o línea, realizadas en el período



Notas: Las categorías usadas son las contenidas en el *Informe de Gestión Consolidada 2015-2017, Unidad de Cultura, Memoria y Derechos Humanos*. CNCA, 2018

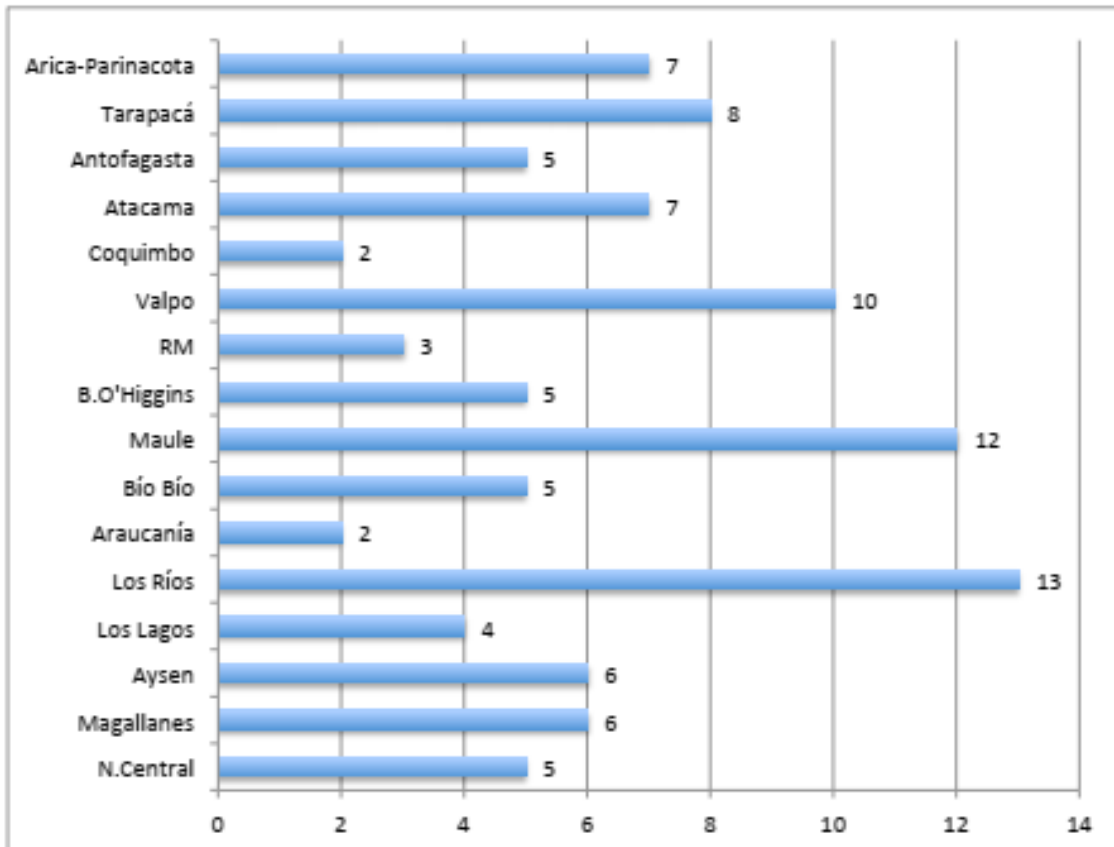
El gráfico 2, permite apreciar la concentración de acciones de cada componente o línea durante los años 2016 y 2017.

Gráfico 2. Concentración de acciones de cada componente o línea durante los años 2016 y 2017



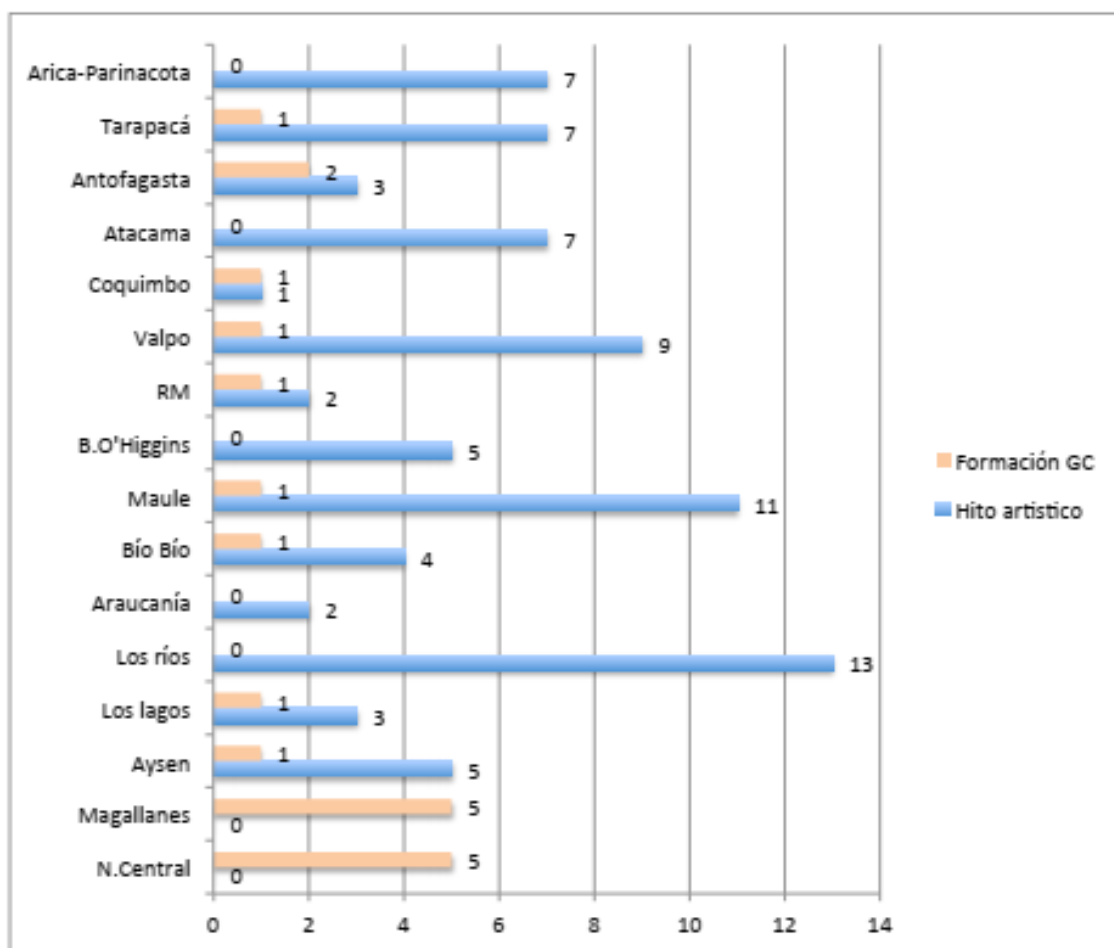
En el **gráfico 3**, se observa de manera agregada la distribución de acciones correspondientes a los componentes Formación en gestión cultural e Hito artístico, que resultan ser los que concentran mayor cantidad de acciones a lo largo del territorio, desarrolladas los años 2016 y 2017

Gráfico 3. Distribución agregada de acciones correspondientes a los componentes Formación en gestión cultural e Hito artístico



Y el **gráfico 4**, ofrece la desagregación de las actividades de los componentes Formación en gestión cultural e Hito artístico realizadas durante los años 2016 y 2017, según región.

Gráfico 4. Desagregación de las actividades de los componentes Formación en gestión cultural e Hito artístico realizadas durante los años 2016 y 2017



Como se puede observar sólo en la región de Magallanes y la Antártica chilena no se realizaron hitos artísticos, mientras acciones de formación en gestión cultural se desarrollaron en la mayor parte de las regiones.

Ahora bien, del análisis de las fuentes secundarias hemos podido constatar que las tipologías de actividades que se inscriben en un componente u otro, y en una línea u otra, podrían reagruparse en nuevas tipologías, por cuanto se han detectado similitudes en acciones que sin embargo, y de acuerdo a los documentos revisados, aparecen relacionados a componentes o líneas distintas.

De esta forma el **gráfico 5**, propone una nueva tipificación y agrupamiento de acciones:

Gráfico 5. Nueva tipificación y agrupamiento de acciones



Cuya definición y ejemplos son las siguientes:<sup>25</sup>

- **Iniciativa artística-cultural:** se trata de una actividad pública, es decir abierta y dirigida a todo público, que recurriendo a manifestaciones, creaciones o formas de comunicación propias del arte en sus distintas expresiones, o también de otros ámbitos del sector cultural como el patrimonio, divulga o vehiculiza contenidos y mensajes relacionados con el campo de la memoria y los derechos humanos. Por ejemplo, una exposición de afiches, la exhibición de una obra de teatro, una muestra fotográfica, un festival musical, etc.
- **Actividades de extensión y reflexión:** se trata de actividades públicas, es decir abiertas y dirigida a todo público, destinadas a difundir y debatir temas específicos relacionados con el campo de la memoria y los derechos humanos. Por ejemplo,
- **Conmemoraciones:** se trata de actividades públicas, es decir abiertas y dirigida a todo público, realizadas en fechas emblemáticas para el campo de la memoria y los derechos humanos. Por ejemplo, romerías, homenajes, etc.
- **Señalización de espacios:** se trata de acciones por medio de las cuales se advierte la presencia de uno o más espacios de memoria en el territorio. Por ejemplo, instalación de placas, diseño de rutas de memoria, desarrollo de

<sup>25</sup> Este ejercicio de reagrupamiento puede ser discutido, y sólo se presta a fines de poder contar con una visión más acotada sobre la distribución de acciones según su similitud.

cartografías, etc.

- **Acciones formativas:** se trata de actividades dirigidas a las agrupaciones de DDHH, en las cuales se imparten e intercambian conocimientos, saberes y experiencias que fortalecen su gestión en distintas áreas. Por ejemplo, ciclos de formación en gestión cultural, charlas sobre fondos concursables, etc.
- **Actividades de difusión de las agrupaciones y sitios gestionados:** se trata de actividades públicas, es decir abiertas y dirigida a todo público, por medio de las cuales se divulga la existencia de las agrupaciones o sitios que tienen gestión, y de sus actividades. Por ejemplo, cartelera semanal, exposiciones, publicaciones, etc.
- **Desarrollo de especialidades:** se trata de actividades de asesoría dirigidas a las agrupaciones de DDHH, con el fin de desarrollar productos específicos a los sitios de memoria que requieren conocimientos expertos. Por ejemplo, diseño de guiones, asesoría para formular expedientes de Monumento Nacional, etc.
- **Fortalecimiento organizacional:** se trata de acciones que aportan al desarrollo de las organizaciones en el ámbito de su funcionamiento general. Por ejemplo, habilitación de sedes, sistematización de experiencias, desarrollo de planificaciones, etc.
- **Educación en derechos humanos:** se trata de actividades desarrolladas por las agrupaciones de DDHH o sitios gestionados, dirigidas a público distinto al de la organización, en las cuales se difunden contenidos vinculados con los derechos humanos. Por ejemplos, cartillas pedagógicas y talleres.
- **Instalación y consolidación de la Unidad:** se trata de acciones desarrolladas por la Unidad o en la cual esta participa, que han contribuido a su instalación y consolidación al interior del Estado.
- **Otras:** actividades no especificadas, como colaboración con Red Cultura.

Si se agregan las actividades que están dirigidas a un público distinto a las agrupaciones de DDHH y sus integrantes (es decir actividades a, b, f, i), y se excluyen las acciones de instalación de la Unidad, se verá que las primeras concentran el 55% de las iniciativas desarrolladas entre los años 2015 y 2017.

A la vez, resulta importante visibilizar acciones que forman parte del programa característico de actividades públicas que se observan en agrupaciones de DDHH y sitios de memoria gestionados, como son las conmemoraciones en fechas emblemáticas, tal como lo indican las fuentes secundarias analizadas.<sup>26</sup>

---

<sup>26</sup> Véase *Sistematización experiencias de gestión cultural en sitios de memoria. CNCA, 2016 y Cartografía*

## 5. LOGROS Y APRENDIZAJES DEL PROCESO DE DESARROLLO DE LA UNIDAD

Luego de cuatro años de conformada la Unidad de Cultura, Memoria y Derechos Humanos, y en virtud de su desarrollo, se identifican los siguientes logros y aprendizajes:<sup>27</sup>

### a. Logros

- **Conformación de una red regional en temas de memoria y derechos humanos:** en su condición intersectorial, las Mesas han contribuido a comunicar a distintos actores estatales y no estatales en el campo de la memoria y los derechos humanos. Así se destaca por ejemplo, la concurrencia de universidades en el desarrollo de iniciativas colaborativas con organizaciones.<sup>28</sup> La red no sólo opera como un espacio de contacto y diálogo, sino también de apoyo a distintas iniciativas, más allá de las establecidas como programa de trabajo de las Mesas (con destinación de recursos).
- **Promoción del diálogo y articulación entre organizaciones, y entre estas y el Estado:** relacionada con la conformación de una red, en tanto requisitos para esta.
- **Resignificación y valoración de los sitios de memoria derivado del análisis desde la organizaciones:** a partir de las experiencias y saberes instalados en la sociedad civil se ha orientado un trabajo que ha permitido potenciar aquello ya instalado, al promover la reflexión sobre la potencialidad de los sitios, entendidos además como “patrimonio”.

### b. Aprendizajes

- **La potencialidad de las actividades artístico-culturales:** para integrantes de organizaciones el desarrollo de iniciativas que recurren a expresiones artísticas y creativas para promover la memoria y los derechos humanos ha resultado un aprendizaje. Comprender un nuevo lenguaje y estrategia para tratar los temas que les interesan y también convocar a un público más amplio.<sup>29</sup> Expresiones que

---

*cultural de las memorias. CNCA, 2016*, según este último el 92% de las actividades que se realizan en los sitios de memoria corresponden a actividades conmemorativas, mientras el 38% a actividades artístico-culturales (pág. 119).

<sup>27</sup> No se dirige a evaluar el cumplimiento de objetivos ni obtención de resultados esperados declarados por la Unidad en sus instrumentos institucionales.

<sup>28</sup> En el caso de Valparaíso se ha trabajado con la Universidad de Playa Ancha, en Magallanes con la Unidad de Derechos Humanos de la Universidad de Magallanes.

<sup>29</sup> “Creo que el arte, para las agrupaciones, ha sido una herramienta poco explotada pero que tiene una

antes parecían “complementarias” se empiezan a entender como medios y experiencias centrales. Se trata de “Aprendizajes en el marco de prácticas alternativas a lo que venían desarrollando” (encargada región del Maule).

- **El campo de la memoria y los derechos humanos como un campo especializado:** para encargadas y encargados regionales, no ha resultado difícil desarrollar un programa basado en la participación, sin embargo les ha resultado evidente que la creación de la Unidad les ha demandado involucrarse profesionalmente en temas que les son nuevos, y sobre los cuales requieren más herramientas conceptuales y metodológicas.

Incluso la propia experiencia desarrollada en los últimos cuatro años puede ser una fuente de mayor aprendizaje colectivo para la Unidad, en la medida que se abrieran las oportunidades de compartirla entre encargadas y encargados de todas las regiones: “Falta encuentro entre encargados a nivel nacional para discutir sobre metodologías, formas de resolución de conflictos, etc.” (encargada región del Maule); “Es muy importante juntarse entre los encargados, porque diferencia de las agrupaciones que cuentan a los demás sus experiencias, en nuestro caso no tenemos esa instancia” (encargada región de Los Lagos).<sup>30</sup>

O también disponer de capacitaciones en los temas del campo, como señala el encargado de la región de Tarapacá “soy sociólogo con diplomado en gestión cultural, pero cuando me llega el tema derechos humanos, es un desafío, no es llegar y sentarse (...) siempre hay como un cuidado (...) es un tema sensible” aludiendo al trabajo con víctimas.

---

potencialidad que no hemos sabido valorar. Es parte del trabajo a futuro, y no debemos perder porque las confianzas ya están establecidas” (hombre, integrante organización, región de Magallanes). “El arte, y el teatro en concreto, es la manera de propiciar la construcción de una cultura de respeto y promoción de los derechos humanos, porque es afectiva y no intelectual, porque es cercana, implica el cuerpo y la emoción, es experiencia humana, porque vincula a otros en un rito colectivo. Nada supera al rito colectivo de encontrarnos en un espacio público” (mujer, integrante colectivo artístico).

<sup>30</sup> La misma entrevistada sugiere dos alternativas: “(...) que los encargados asistan a estos ciclos (de formación en gestión cultural con sitios), y en algún momento tengamos una reunión” o “una jornada de encargados de ciudadanía, por ejemplo”.

### III. EXPERIENCIAS FORMATIVAS

La Unidad de Cultura, Memoria y Derechos Humanos estableció como parte de sus componentes la “Formación en procesos de gestión cultural a las agrupaciones de derechos humanos que administran espacios de memoria” (*Presentación de Programas e Iniciativas Presupuesto año 2018. Formulario E de programas CNCA —continuidad—. CNCA, 2018, pág. 11*)

Como se describió en el Informe 2, este componente se ha desarrollado a través de diversas “experiencias formativas”, entre las cuales se encuentran las que hemos propuesto llamar “**acciones formativas**” y la “**formación a través de la participación**”.

Las “**acciones formativas**” son aquellas actividades dirigidas a las organizaciones y agrupaciones de derechos humanos, en las cuales se imparten e intercambian conocimientos, saberes y experiencias que fortalecen su gestión en distintas áreas. Por ejemplo, ciclos de formación en gestión cultural, charlas sobre fondos concursables, publicaciones, etc.

Entre los años 2016 y 2018, la Unidad ha implementado un total de once (11) actividades de carácter formativo con agrupaciones de DDHH y/o organizaciones que gestionan espacios/sitios de memoria.

A la vez, derivado de las entrevistas realizadas, es posible afirmar que la experiencia formativa también incluye una “**formación a través de la participación**”, es decir la adquisición de conocimientos y herramientas por parte de las organizaciones, que son útiles a su campo de acción, a través del propio proceso de participar con la Unidad en la discusión, definición y ejecución de diversas acciones.

Analizadas en conjunto las distintas acciones, es posible identificar las temáticas y contenidos abordados en las experiencias formativas, efectuando además un contrapunto con las delimitaciones conceptuales en torno a la pedagogía de la memoria y la educación en derechos humanos, que fueron ofrecidas en el Informe 1.

Finalmente, se verán los logros y aprendizajes de las experiencias formativas, y aspectos que se podrían mejorar, considerando para ello las entrevistas con encargadas y encargado regionales e integrantes de organizaciones.



## 1. EXPERIENCIAS FORMATIVAS CON SITIOS/ESPACIOS DE MEMORIA

### a. Acciones formativas desarrolladas entre los años 2016 y 2018

- **Ciclos formativos:** instancia formativa, de planificación anual y organizada en base a encuentros de alcance nacional y zonal, donde facilitadores provenientes de la institucionalidad pública o del campo de la investigación en educación, memoria y derechos humanos, comparten contenidos y herramientas prácticas para el quehacer en los sitios de memoria. Privilegiando el trabajo en grupos y aplicando un modelo de enseñanza/ aprendizaje situado que rescata las experiencias, saberes y prácticas de las mismas agrupaciones de derechos humanos. A la fecha se han realizado 6 acciones.<sup>31</sup>
- **Encuentros formativos regionales:** instancia formativa en diverso formato (seminario, coloquio, taller, charlas) cuya finalidad es valorar el impacto, relevancia y visibilidad de sitios de memoria, que son identificados por las Direcciones Regionales, para su asistencia técnica y financiera. También proporcionar asesoría dirigidas a las agrupaciones, con el fin de desarrollar productos específicos a los sitios de memoria que requieren conocimientos expertos. Por ejemplo, diseño de guiones, asesoría para formular expedientes de Monumento Nacional, entre otros. En su conjunto a la fecha se han realizado 4 acciones.
- **Publicaciones pedagógicas:** derivadas de la sistematización del trabajo realizado en los ciclos formativos y las experiencias de gestión de las organizaciones vinculadas a sitios de memoria, con el objetivo de favorecer una gestión efectiva del trabajo que realizan las comunidades de memoria. A la fecha se ha editado una publicación.<sup>32</sup>

No se incluyen acciones desarrolladas por las mismas organizaciones dirigidas a la formación de terceros (escolares u otros) y que entonces no constituyen acciones de formación focalizadas a sus integrantes.<sup>33</sup>

A continuación la **tabla 2**, ofrece una síntesis descriptiva de los ciclos formativos:

---

<sup>31</sup> Tres Ciclos de formación en gestión cultural con sitios de memoria; dos Jornadas de trabajo con la Red de sitios de memoria; un Encuentro Nacional Sitios de Memoria, Patrimonio de los Derechos Humanos: Culturas, Artes y Archivos.

<sup>32</sup> *Guía de gestión cultural en Sitios de memoria*. CNCA, 2018.

<sup>33</sup> Específicamente actividades desarrolladas por las agrupaciones, dirigidas a público distinto al de la organización, en las cuales se difunden contenidos vinculados con los derechos humanos. Por ejemplos, cartillas pedagógicas y talleres.

Tabla 2. Síntesis descriptiva de los Ciclos formativos

	<b>Primer Ciclo de Formación en GC con Sitios de Memoria 2016</b>	<b>Segundo Ciclo de Formación en GC con Sitios de Memoria 2017</b>	<b>Tercer Ciclo de Formación en GC con Sitios de Memoria 2018</b>
Objetivo	Contribuir con herramientas conceptuales y metodológicas al desarrollo de una gestión cultural acorde a la identidad, principios y propósitos de los Sitios de Memoria, especialmente en relación con la educación, memoria y cultura en derechos humanos.	Favorecer acciones formativas en gestión cultural que contribuyan con los procesos de recuperación, difusión de la memoria histórica y la promoción de una cultura de derechos humanos en Sitios de Memoria.	Contribuir con herramientas conceptuales y metodológicas al desarrollo de una gestión cultural acorde a la identidad, principios y propósitos de los Sitios de Memoria, especialmente en relación con la educación, memoria y cultura en derechos humanos
Realización	Santiago, 12-13 noviembre (encuentro nacional), Puerto Montt 19-20 de noviembre (zonal sur), Iquique, 03-04 de diciembre (zonal norte), Paine 17-18 de diciembre (zonal centro).	Valparaíso, 04-05 y 06 de julio de 2017. Certificación en Santiago, 05 y 06 diciembre 2017 (Encuentro nacional Sitios de Memoria, Patrimonio de los Derechos Humanos)	Santiago, 30-31 de mayo (encuentro nacional), Valparaíso 26-27 de julio (zonal centro), Iquique, 23-24 de agosto (zonal norte), Puerto Montt 26-27 de septiembre (zonal sur).
Participantes	87 mujeres y 70 hombres (encuentro nacional + zonales).	47 mujeres y 32 hombres (encuentro nacional).	56 mujeres y 27 hombres (encuentro nacional + zonales).
Etapas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Proceso de sensibilización artística con agrupaciones de DDHH</li> <li>- Jornada definición contenidos y metodologías de formación junto a las agrupaciones de Derechos Humanos</li> <li>- Implementación encuentro nacional, en convenio con Museo de la Memoria y los Derechos Humanos</li> <li>- Implementación encuentros zonales</li> <li>- Certificación y evaluación de la actividad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificación de desafíos y definición de contenidos del ciclo a partir de los resultados del ciclo anterior, durante la "Primera jornada con la red de Sitios de Memoria".</li> <li>- Implementación de Encuentro Nacional.</li> <li>- Seguimiento, asesoría técnica y validación de la formación.</li> <li>- Certificación y evaluación durante el "Encuentro nacional Sitios de Memoria, patrimonio de los Derechos Humanos: culturas, artes y archivos".</li> <li>- Publicación de la "Guía de gestión cultural en Sitios de Memoria".</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Jornada definición enfoques, contenidos y metodologías de formación a través de una mesa de trabajo conformada por la Red de Sitios de Memoria, el Consejo de Monumentos Nacionales, el Archivo Nacional y personas expertas invitadas.</li> <li>- Implementación de encuentro nacional.</li> <li>- Implementación de encuentros zonales y evaluación.</li> </ul>
Metodología	Talleres de trabajo grupales y sesiones de exposición con expertas y expertos en gestión cultural y memoria.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Talleres de trabajo grupal y exposición de expertas y expertos en gestión cultural,</li> <li>- Seguimiento y asesoría técnica en planificación estratégica por sitio de memoria,</li> <li>- Publicación pedagógica para guiar la gestión cultural, gestión patrimonial, construcción de archivos y planificación estratégica en Sitios de Memoria.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Integración de saberes adquiridos, a través de talleres de trabajo grupales y una comunidad de aprendizajes.</li> <li>- Exposición de expertas y expertos.</li> </ul>
Contenidos	- Gestión territorial y memoria	- Institucionalidad cultural en Chile: organismos,	- Conceptualización teórica sobre Pedagogía

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestión patrimonial de las memorias</li> <li>- Investigación, registros y usos de los archivos de memoria.</li> <li>- Herramientas de gestión cultural con sitios de memoria.</li> <li>- Sistematización de experiencias de gestión cultural en sitios de memoria.</li> <li>- Gestión de proyectos culturales asociativos</li> <li>- Instrumentos de política pública para la gestión cultural en sitios de memoria.</li> <li>- Informativo sobre las actividades que realizan otros servicios públicos en la construcción de una Política Pública de Memoria y Derechos Humanos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>legislación, políticas culturales, gestión de recursos y mirada estratégica.</li> <li>- Construcción de archivos de la memoria de DDHH.</li> <li>- Planificación estratégica asociada a Sitios de Memoria y análisis FODA.</li> <li>- Metodologías participativas para la elaboración de rutas de Memoria.</li> <li>- Producción de actividades artístico-culturales en Sitios de Memoria.</li> <li>- Archivo nacional y nociones sobre conservación preventiva de archivos.</li> <li>- Investigación y escritura narrativa testimonial de casos relacionados con violaciones a los Derechos Humanos.</li> <li>- Comunicación y el uso de redes sociales para la difusión del trabajo que se realiza en Sitios de Memoria.</li> <li>- Autocuidado de equipos que trabajan en Sitios de Memoria.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>de la Memoria y educación en derechos humanos.</li> <li>- Acciones de puesta en valor del patrimonio.</li> <li>- Usos de patrimonio documental de la memoria en espacios educativos</li> <li>- La mediación en Sitios de Memoria.</li> <li>- Etapas y recursos para el desarrollo de experiencias de aprendizaje situadas en Sitios de Memoria.</li> </ul>
--	---	---	---

Como se aprecia, la mayor participación corresponde a mujeres, la que asciende a 58%, mientras el 42% son hombres. A la vez, como también se observa en la tabla, el número de agrupaciones participantes en los Ciclos y encuentros organizados ha ido en sostenido aumento. En el año 2016 participaron 48 agrupaciones, en el año 2017 participaron 52, y en el 2018 lo hicieron 59 agrupaciones.<sup>34</sup>

## **b. Formando a través de la participación**

Las diversas actividades que se desarrollan a través del enfoque participativo desplegado por la Unidad, se sustentan además en un modelo socioconstructivista del aprendizaje, es decir:

- Integrando y valorando las experiencias, saberes y prácticas previas que poseen las personas en materia de gestión de sitios de memoria.
- Reconociéndoles como constructores activos de sus aprendizajes, y otorgándoles las herramientas necesarias que les permitan afianzar sus capacidades, tanto personales como colectivas, para influir y transformar sus realidades, a partir del

<sup>34</sup> Para el año 2018 se contempla solo la participación en el encuentro nacional.

marco de referencia de los derechos humanos.

De esta manera, tanto las instancias dirigidas a definir los contenidos y programas de las acciones formativas, como ocurre con los Ciclos de formación, y que han convocado en este caso a la Red de sitios de memoria, como las instancias de discusión definición y ejecución de otro tipo de acciones conjuntas, han redundado en una forma de aprendizaje mutuo.

Por una parte, la realización de jornadas con sitios de memoria ha sido clave, en tanto instancia que posibilita un ejercicio de (auto) evaluación de los ciclos de formación, y de diagnóstico de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas detectadas para proponer temáticas y contenidos pertinentes a las realidades que enfrentan las agrupaciones en su labor en torno a la memoria y la defensa de los derechos humanos. En este sentido, estas jornadas han promovido el análisis y la reflexión, siguiendo este esquema:



Considerando lo anterior, se define un modelo formativo que combina tres aspectos articulados:

- El rescate y análisis de las experiencias, saberes y prácticas de las personas de las agrupaciones.
- La vinculación con sus proyectos, aspiraciones o necesidades en materia de gestión en Sitios de memoria.
- La incorporación de otros referentes que resulten pertinentes y enriquecedores

para su quehacer, a través de talleres, charlas, exposiciones, análisis de casos, lecturas, trabajos en grupos, entre otros, facilitados por expertas o expertos de la institucionalidad pública o del campo de la investigación.

Por otra parte, la co-construcción de iniciativas, no sólo formativas propiamente tales, ha significado la incorporación de prácticas, saberes, conceptos y estrategias útiles a la gestión cultural. Esto supone un “aprender haciendo”, por ejemplo a través de la ejecución de un convenio, como señala el encargado de la región de Tarapacá “les sirve para entender lo que significa gestionar”, o como relata la representante de organización de Valparaíso “la Unidad de Memoria es la que pone la plata y explica cómo son los procedimientos”, la instancia de explicación sobre cómo se desarrollarán las acciones, es desde ya el intencionamiento de un aprendizaje basado en el derecho a conocer el proceso.

## **2. TEMAS DE LAS EXPERIENCIAS FORMATIVAS**

Definidos participativamente, los contenidos abordados en las diversas experiencias formativas responden tanto a las competencias que las propias agrupaciones han estimado necesario fortalecer, como a los propósitos del resto de los actores que conforman las Mesas. De acuerdo al ordenamiento y análisis realizado, los contenidos impartidos se agrupan en los siguientes ámbitos temáticos:

- Gestión cultural y patrimonial en sitios de memoria.
- Pedagogía de la memoria y educación en derechos humanos.

En términos generales, dichos ámbitos temáticos fueron abordados durante los Ciclos formativos en el orden mencionado, es decir, durante el primer ciclo se implementan talleres y orientados a la reflexión sobre gestión cultural en Sitios de memoria, en el segundo se abordan contenidos relacionados con la gestión patrimonial y de archivos en el ámbito de la memoria y los derechos humanos, mientras que el tercer ciclo lo relacionado con pedagogía de la memoria.

A continuación se ofrece un recuento de los contenidos tratados en cada uno de los ámbitos temáticos definidos

### **a. Gestión cultural y patrimonial de sitios de memoria**

De acuerdo a las orientaciones conceptuales incluidas en los Informes 1 y 2, la gestión

cultural y patrimonial en sitios de memoria, puede ser entendida como una actividad especializada que por medio de la formulación y administración de proyectos culturales promueve “transformaciones al interior de la sociedad que contribuyan a mejorar la calidad de vida de las personas” (*Guía para la gestión de proyectos culturales*. CNCA, 2009).

En el ámbito específico de los sitios de memoria que en Chile están vinculados a la violencia política desplegada por la dictadura cívico-militar chilena (1973-1990), la gestión cultural se desarrolla como parte del trabajo de memoria que estos despliegan públicamente, para así facilitar el acceso y comprensión de los valores asociados a los sitios, en sus dimensiones históricas, materiales, estéticas y simbólicas. A la vez La gestión cultural en sitios de memoria, se orienta por una noción amplia de cultura basada en valores y prácticas asociadas al marco ético de los derechos humanos, para cuya promoción desde los sitios se hace acudiendo a expresiones artísticas estéticas y de puesta en valor del patrimonio y las memorias que le son propias a esos espacios, y que imprimen identidad. (adaptado de 1. Gestión Cultural. *Guía para la gestión de en sitios de memoria*. CNCA, 2018).

Los temas relacionados con la gestión cultural en sitios de memoria que han sido abordados durante los ciclos formativos y también en encuentros formativos regionales, han incluido los siguientes contenidos:

- **Marco conceptual del campo de trabajo en los sitios de memoria:** revisión de conceptos como espacios de memoria, diversidad de los espacios de memoria, usos sociales de espacios de memoria; la memoria como territorio social, natural e imaginario; concepto de cultura; Derechos humanos y Sitios de memoria
- **Gestión cultural:** información, reflexión y ejercicios sobre políticas de gestión cultural e institucionalidad; herramientas de gestión cultural; proyectos de gestión cultural; cultura y comunicación; planificación estratégica y análisis FODA; Autocuidado de Equipos y Espacios de Memoria.
- **Gestión patrimonial y de archivos en el ámbito de la memoria y los derechos humanos:** conceptos fundamentales de archivística; Archivo Nacional y fondos documentales; archivos, testimonios, historia oral, archivo oral; archivos y derechos humanos: tipos y usos post-conflicto; identificación, clasificación y ordenación, descripción documental y digitalización; Archivos, Educación y Memorias; Acciones de puesta en valor del Patrimonio; elaboración de expedientes para declaratorias de sitios; protocolo de Estambul para desarrollo de archivos testimoniales.
- **Comunicación:** escrituras de la memoria y escritura narrativa testimonial; investigación periodística en DDHH; comunicación y uso de redes sociales en la difusión del trabajo que se realiza en sitios de memoria

## b. Pedagogía de la memoria y educación en derechos humanos

La pedagogía de la memoria se inscribe en los usos públicos del pasado, sea en el aula escolar u otros espacios, y se basa en el valor formativo de carácter ético-político que esta perspectiva educativa representa para intervenir las condiciones del presente. En ella concurren tres interrogantes a tomar en consideración: ¿qué recordar?, ¿cómo recordar? y ¿para qué recordar?

La temática relacionada con el enfoque de la pedagogía de la memoria es abordada solo a partir del tercer Ciclo formativo. En primer lugar, a través de un taller de archivos titulado “Educación en Derechos Humanos y Pedagogía de la Memoria desde/con Sitios de Memoria” realizado en la instancia de encuentro nacional, propone un vínculo directo con la perspectiva de pedagogía de la memoria, enfocándolo al trabajo con nuevas generaciones en el contexto escuela.

Por otra parte, y a propósito del mismo Ciclo formativo en su versión de encuentro zonal, encontramos la realización de un taller formativo que se inscribe directamente en el enfoque de pedagogía de la memoria, a través de una metodología participativa, vivencial y situada, orientada a trabajar junto a las y los participantes las preguntas centrales que supone este tipo de pedagogía para ser plasmado en la actividad de **mediación** en sitios/espacios de memoria. De esta manera, el temario general de este taller propuso los siguientes contenidos:

- Una reflexión sobre la práctica de mediación en sitios de memoria.
- La generación de un modelo didáctico, a través de una experiencia de aprendizaje situada en sitios de memoria de las localidades donde se efectuaron los encuentros zonales.
- Comunicando y evaluando el modelo didáctico de experiencia de aprendizaje.

Por su parte, para identificar los contenidos relacionados a la educación en derechos humanos, desde un punto de vista formativo, conviene recordar la delimitación conceptual ofrecida en el Informe 1, donde se señala que la educación en derechos humanos incluye:

- Contenidos educativos relativos a los derechos humanos. Es decir “facilitar el conocimiento y la comprensión de las normas y principios de derechos humanos, los valores que los sostienen y los mecanismos que los protegen” (ACNUDH, 2012).
- La integración de principios de derechos humanos y libertades fundamentales en la actividad pedagógica. Es decir en la gestión y acciones pedagógicas, y el tratamiento de las personas que participan de estas. En síntesis, la “educación por

medio de los derechos humanos, que incluye aprender y enseñar respetando los derechos de los educadores y los educandos” (ídem)

- “La educación para los derechos humanos, que incluye facultar a las personas para que disfruten de sus derechos y los ejerzan, y respeten y defiendan los de los demás” (ídem).

Esto supone por lo tanto el desarrollo de contenidos y estrategias adecuadas al enfoque de derechos.

Como se aprecia a continuación, de la revisión de actividades y contenidos tratados en las acciones formativas, la educación en derechos humanos no ha constituido un tema tratado consistente y continuamente, pues se presenta como un contenido formativo dirigido a las agrupaciones, solo en dos talleres a lo largo de los tres Ciclos formativos y en ninguna otras acción formativa: el de “Gestión territorial y memoria”, dictado en el primer Ciclo formativo, donde se toca lo relativo a “memoria, diálogos intergeneracionales y difusión de los derechos humanos”; y en taller “Educación en Derechos Humanos y Pedagogía de la Memoria desde/con Sitios de Memoria”, dictado en el encuentro nacional del tercer Ciclo formativo, cuyo temario informa: i) una conceptualización teórica sobre pedagogía de la memoria y Educación en derechos humanos, ii) una presentación de experiencias de trabajo en sitios de memoria, y iii) sobre los desafíos actuales de una educación en derechos humanos desde los Sitios de Memoria.<sup>35</sup>


### 3. LOGROS Y APRENDIZAJES

La Unidad de Cultura, Memoria y Derechos humanos ha declarado que el Ciclo formativo del año 2018 marca el inicio de la fase de consolidación de sus líneas programáticas, algo que se manifiesta, por ejemplo, en la incorporación y abordaje de las temáticas relacionadas con la educación en derechos humanos y pedagogías de la memoria, en este último Ciclo, lo que resulta absolutamente coherente producto del

---

<sup>35</sup> Como se mencionó no se consideran las acciones identificadas en las fuentes como “educación en derechos humanos” cuando el destinatarios de estas no han sido las organizaciones o sus integrantes. En este ámbito se encuentran: cartilla pedagógica, material pedagógico para ser utilizado en aula por docentes de asignaturas relacionadas con formación ciudadana; el “taller de derechos humanos” implementado por una agrupación de Magallanes en enseñanza básica, con el objetivo de que niños y niñas pudieran reflexionar e identificar vulneraciones de derechos, a partir de la exhibición de un cortometraje y posterior trabajo con noticias; y algunas charlas dictadas por agrupaciones de la región de Los Lagos sobre contenidos de derechos humanos a jóvenes escolares, quienes se han sensibilizado en estos temas, y manejan lo que es un sitio de memoria, según relata la encargada de ciudadanía de dicha región.





mayor grado de complejidad de estas temáticas, y la consideración de que la experiencia formativa propuesta es un proceso, un camino a recorrer por todas y todos sus participantes. Así, luego de tres años de gestión institucional en el ámbito de las experiencias formativas con sitios de memoria, se pueden identificar logros que constituyen aprendizajes:

- **La incorporación de un lenguaje propio al campo de trabajo con sitios de memoria:** las distintas experiencias formativas han introducido conceptos y definiciones que aportan precisión e identidad a las organizaciones que trabajan con sitios de memoria (además de herramientas prácticas), como señala el integrante de organización de la región de Magallanes “este ciclo nos ha permitido nombrar algo que hacemos todos en los sitios, y se nos entregaron herramientas para su realización (...) las temáticas y metodologías han sido fundamentales, especialmente para ordenarnos en conceptos, formas de ejecutar y adquirir aprendizajes (...) Clarificar conceptos como sitio de memoria, museo de memoria, lugar de memoria o lugar de resistencia, nos ayudó mucho a definir qué era Casa de Derechos Humanos Colón 636, pues antes de eso habríamos aceptado sin decir nada que es un museo o lo que nos dijeran, sin posibilidad de hacer un razonamiento crítico. (...) También rescato la metodología que nos entregó el Consejo de Monumentos para hacer protocolos de declaratorias de sitios”. “En ese sentido creo que los ciclos formativos han ayudado a abordar esas definiciones” (encargado región de Tarapacá); “están incorporando un lenguaje en sus intervenciones. Con independencia de si hacen o ni un proyecto” (encargada región de Los Lagos).
- **Comprensión más amplia y diversa de alternativas de acción en el campo:** el intercambio entre organizaciones a través de las diversas oportunidades de encuentro, permite apreciar distintas experiencias y realidades que contribuyen a pensar sobre la realidad local desde otros puntos de vista, como señala el encargado de la región de Tarapacá “luego de conversar con quienes han asistido (a los Ciclos) he notado cambios en eso de tener la cárcel de Pisagua si o si, ha ido cambiando la percepción desde la posibilidad de tener algo en Iquique”. O “el hecho de juntarse es importante pues permite intercambiar experiencias, mucha conversación “de pasillo” que luego se traduce en acciones” (encargada región de Los Lagos). Esto es especialmente relevante para aquellas personas que provienen de regiones más apartadas, para quienes, en otras circunstancias, sería prácticamente imposible e improbable reunirse y conocer tal diversidad de experiencias de trabajo en torno a sitios de memoria.
- **Adquisición de herramientas, metodologías y estrategias específicas para potenciar sus propias prácticas:** las organizaciones han comprendido que ciertas acciones que ya venían realizando pueden transformarse en algo más o

potenciarse a través de los aprendizajes adquiridos. “Gracias a lo que hemos aprendido, hemos podido discutir como agrupación cosas que van más allá de dónde colocar la señalización, y pensar sobre la relación que vamos a tener que establecer con agrupaciones sociales o colegios de la zona o alrededores, y asumir el desafío de preparar la pata educativa que implementaremos en tales espacios” (mujer, integrante organización, región de Valparaíso); o “uno claro, va guardando los recortes del diario, o una entrevista en la radio, claro hemos ido recopilando, pero ahora hemos aprendido cómo usar el material que nosotros tenemos. Hemos aprendido que cada cosa es importante, pero tiene que tener una ubicación, tiene que tener una línea, tiene que tener una secuencia, tiene que contar una historia, tiene que producirte algo. Entonces aprendimos eso, y lo hemos podido aplicar” (hombre, integrante organización, región de Tarapacá)

#### 4. CONSIDERACIONES PARA MEJORAR

- **Transmisión y socialización de las experiencias formativas hacia las organizaciones:** este aspecto se refiere a cómo potenciar que los conocimientos adquiridos en los Ciclos formativos por las personas que asisten a ellos, sean comunicados y compartidos con las y los integrantes de las organizaciones a las que las y los asistentes pertenecen. Ocurre que “a veces la persona que participó del Ciclo y se capacitó puede que no siga participando de la Mesa, o no se le puede exigir que devuelva información. En ese sentido el proceso formativo puede ser más bien individual, más que colectivo, y no se produce traspaso” (encargado región de Tarapacá).<sup>36</sup>
- **Desarrollo de una mirada crítica y autoevaluativa:** el tercer Ciclo formativo, puso de relieve las dificultades que integrantes de las organizaciones tienen para mirar crítica y evaluativamente sus propias acciones. La aplicación de una metodología formativa que requería aplicar una pauta evaluativa hizo evidente que para varias personas la asistencia a este tipo de actividades puede tener una finalidad reafirmativa y testimonial.<sup>37</sup> Estas dificultades advirtieron además las

---

<sup>36</sup> Esto también va unido a que en algunos casos no se han producido recambio en las personas que asisten a los Ciclos formativos, como señala la encargada de la región del Maule, incluso aún cuando en algunas organizaciones se han integrado personas nuevas o más jóvenes, “no se permiten las representaciones”.

<sup>37</sup> Dos expresiones de las dificultades autoevaluativas se aprecian en el débil entendimiento de la pauta sugerida por la actividad que utilizaba el instrumento “Plantilla de registro individual” en la cual había que establecer si las visitas a sitios incluidas en cada encuentro formativo cumplían con las acciones necesarias para cada etapa de la experiencia de mediación. Y en la consideración de esta actividad como una “crítica destructiva” al trabajo de las organizaciones que accedieron a exponer su experiencia para la aplicación de la “Plantilla”, esta situación fue especialmente evidente en el último encuentro zonal.

distancias generacionales al interior del grupo de organizaciones, pues quienes estaban mejor dispuestas a efectuar una mirada autoevaluativa fueron las personas más jóvenes. Para el integrante de la organización de la región de Magallanes “hasta ahora este trabajo ha sido siempre desde la improvisación, no voy con un guion preparado sino que lo hago desde el sentimiento, pero el sentimiento a veces te traiciona y no logras transmitir el mensaje, algo vital para que el visitante pueda entender los hechos”.

La disponibilidad a mirar lo que se hace, supone un primer paso para abrirse a la incorporación de nuevas formas de hacer o prácticas, que expresan un tránsito de lo testimonial, como principal soporte de relación con la sociedad, a otros formatos no necesariamente testimoniales, como bien lo expresa el integrante de la organización de la región de Magallanes “Creo que esta metodología va a ayudar para tener un mayor impacto y que las personas por último sepan lo que sucedió en determinados lugares, y no desde el punto de vista de la víctima, sino de una organización que está interesada en transmitir conocimiento a la ciudadanía”.

- **Incorporación de contenidos referidos a los derechos humanos o un uso “ejemplar de la memoria”** (Todorov, 2000):<sup>38</sup> si bien se asume que el trabajo de las distintas organizaciones y el enfoque mismo de las experiencias formativas se relaciona con los derechos humanos, por tratar con agrupaciones vinculadas a las memorias de las violaciones a los derechos humanos, resulta evidente que ello no se ha traducido en la puesta en práctica de una educación en derechos humanos de acuerdo a algunas de las formas señaladas por la bibliografía especializada. Hasta ahora no se han aportado herramientas sobre cómo vincular la memoria del pasado represivo con el marco normativo de los derechos humanos y con otras experiencias de violaciones a los derechos humanos o de defensa de estos, en la actualidad o en otros contextos. Eso es lo que supone pasar de un “uso literal de la memoria” a un “uso ejemplar” de esta.<sup>39</sup>

---

<sup>38</sup> Tzvetan Todorov propuso dos tipos de usos de la memoria: el uso ‘literal’ y el uso ‘ejemplar’ de la memoria. El uso literal, se refiere a la recuperación de un hecho con todos sus detalles, agotándolo en sí mismo. Para Todorov, ya sea a nivel individual o colectivo, la literalidad puede llevar a la represión del presente por el pasado, es decir a una conmemoración obsesiva del pasado. El uso ejemplar, por el contrario, es aquel en el cual el pasado es pensado como un modelo que permite comprender situaciones nuevas, sacrificando la singularidad del suceso rememorado.

<sup>39</sup> Las limitaciones para reconocer acontecimientos históricos distintos a los hechos represivos que articulan las memorias de las organizaciones, también se pudo apreciar gracias al ejercicio propuesto por Cristián Baez en los encuentros zonales.

#### IV. INICIATIVAS ARTÍSTICO-CULTURALES

La Unidad de Cultura, Memoria y Derechos Humanos estableció como parte de sus componentes la “Implementación de proyectos artísticos culturales en los espacios de memoria” y la “Difusión de los espacios de memoria” (*Presentación de Programas e Iniciativas Presupuesto año 2018. Formulario E de programas CNCA —continuidad—. CNCA, 2018, Págs.12-13*)

Como se aprecia en el apartado “Síntesis de acciones desarrolladas por la Unidad” del presente Informe, estos componentes se han desarrollado a través de diversas acciones, cuya variedad y cantidad se corresponden a un tipo de gestión cultural específica a los sitios de memoria (véase apartado “Gestión cultural y patrimonial de sitios de memoria”), en el marco de la cual las iniciativas artístico/culturales en espacios/sitios de memoria, pueden ser considerarlas como actividades que responden

“no solamente a criterios artísticos y estéticos, sino que por sobre todo a criterios éticos, relacionados con las formas adecuadas para la transmisión de memorias traumáticas, y también para el trabajo por la verdad, justicia y reparación” (*Sistematización experiencias de gestión cultural en sitios de memoria. CNCA, 2016, pág. 13*).

Se trataría entonces de actividades “abiertas a la comunidad con el objetivo de conmemorar, reparar, transmitir la memoria histórica del lugar y promover una cultura de respeto de los derechos humanos” (Ídem, pág. 22).

En su vocación de intervenir la cultura (en un sentido amplio), los sitios y las agrupaciones que los gestionan serían “actores culturales de producción simbólica, artística y de cambio cultural en materias de memoria y derechos humanos” (*Cartografía Cultural de las Memorias. CNCA, 2016, pág. 6*). Así las prácticas artístico-culturales en espacios/sitios de memoria, son considerados como “dispositivos de activación y recreación de la identidad territorial de los sitios de memoria, así como de la memoria colectiva, señalando las situaciones de interrelación entre los sitios y sus públicos” (Ídem, 6-7)

De las definiciones anteriores se derivan los siguientes criterios generales a cumplir por las actividades artístico/culturales:

- Públicas y abiertas.
- Promueven la ética de los derechos humanos.
- Promueven la reparación simbólica.

- Buscan la comunicación de la memoria y de los hechos del pasado reciente.
- Por medio de diversas expresiones artísticas, de tratamiento de contenidos y formatos.

A partir de estas definiciones, se han considerado los siguientes tipos de acciones que fueron reagrupadas en nuevas tipologías señaladas y definidas al final del apartado “Síntesis de acciones desarrolladas por la Unidad” del presente Informe:

- **Iniciativa artística-cultural:** se trata de una actividad pública, es decir abierta y dirigida a todo público, que recurriendo a manifestaciones, creaciones o formas de comunicación propias del arte en sus distintas expresiones, o también de otros ámbitos del sector cultural como el patrimonio, divulga o vehiculiza contenidos y mensajes relacionados con el campo de la memoria y los derechos humanos. Por ejemplo, una exposición de afiches, la exhibición de una obra de teatro, una muestra fotográfica, un festival musical, etc.
- **Actividades de extensión y reflexión:** se trata de actividades públicas, es decir abiertas y dirigida a todo público, destinadas a difundir y debatir temas específicos relacionados con el campo de la memoria y los derechos humanos. Por ejemplo, conversatorios, seminarios, coloquios, etc.
- **Conmemoraciones:** se trata de actividades públicas, es decir abiertas y dirigida a todo público, realizadas en fechas emblemáticas para el campo de la memoria y los derechos humanos. Por ejemplo, romerías, homenajes, etc.
- **Actividades de difusión de las agrupaciones y sitios gestionados:** se trata de actividades públicas, es decir abiertas y dirigida a todo público, por medio de las cuales se divulga la existencia de las agrupaciones o sitios que tienen gestión, y de sus actividades. Por ejemplo, cartelera semanal, exposiciones, publicaciones, etc.
- **Señalización de espacios:** se trata de acciones por medio de las cuales se advierte la presencia de uno o más espacios de memoria en el territorio. Por ejemplo, instalación de placas, diseño de rutas de memoria, desarrollo de cartografías, etc.

Entre los años 2015 y 2017 la Unidad en conjunto con organizaciones y agrupaciones vinculadas espacios/sitios de memoria, desarrolló un total de 108 actividades en las tipologías antes señaladas.<sup>40</sup>

---

<sup>40</sup> Véase gráfico 5, del apartado “Síntesis de acciones desarrolladas por la Unidad”.

## 1. CARACTERÍSTICAS Y TEMÁTICAS DE LAS ACTIVIDADES ARTÍSTICO-CULTURALES

Como se aprecia en las tipologías propuestas, las actividades artístico-culturales son diversas. La mayor parte de ellas corresponde a “iniciativas artísticas culturales” (42), en las cuales se incluyen:


- Concursos literarios y presentación de libros (12).
- Obras de teatro (7).
- Música y danza (coros, conciertos, etc.) (6).
- Exposiciones gráficas (5).
- Exposiciones y concursos de fotografía (4).
- Exhibición de películas y documentales (4).
- Exhibición de artes visuales y muralismo (2).
- Dispositivos multimedia (1).
- Otros (1).

A partir de un análisis de los nombres y descripción de las actividades se constata que en su totalidad tienen relación con el campo de la memoria y los derechos humanos, ya sea porque aluden a estos conceptos, porque tratan sobre personajes o lugares emblemáticos para las memorias de las violaciones a los derechos humanos, porque exhiben archivos o documentación relacionada, porque rescatan y divulgan testimonios de víctimas, etc.

Por su parte, las “actividades de extensión y reflexión” (23), incluyen seminarios, charlas, coloquios, conversatorios y talleres que, enmarcándose en el campo de la memoria y los derechos humanos, se refieren tanto a las violaciones a los derechos humanos perpetradas por la dictadura cívico-militar como a otras temáticas relacionadas con los derechos humanos.

Las “conmemoraciones” (20) son unas de las actividades más importantes en el campo de la memoria y los derechos humanos, en estas se aprecia cómo el calendario de fechas emblemáticas incluye el recuerdo de fechas internacionales, nacionales y locales:

- Días internacionales (9).
- 11 de septiembre (8).
- Fechas locales (3).




Tomando en cuenta la delimitación conceptual referida a la reparación simbólica (véase apartado “Reparación simbólica”), que se sintetiza en acciones que:

- Reconozcan públicamente las víctimas.
- Expresen el reconocimiento de responsabilidades por parte de involucrados, pudiendo incluir la solicitud del perdón.
- Divulguen y recuerden públicamente los acontecimientos (antecedentes y circunstancias), los crímenes y sus víctimas.
- Involucren a la sociedad en su conjunto y a distintas generaciones.
- Eduquen en derechos humanos a distintos actores.

Es posible aseverar que a través de las actividades desarrolladas:

- **Se consagra un reconocimiento a las víctimas** a través de acciones que las recuerdan y homenajean. Como por ejemplo ocurre con la publicación de libros u obras dedicadas a ellas, o por medio de una actividad pública que las visibiliza, por ejemplo, a través de un conversatorio o un encuentro.
- **La acción colaborativa con el Estado**, en tanto actores culturales y sociales con los cuales se co-ejecutan acciones, puede sin duda ser una expresión de la reparación simbólica hacia las víctimas, sobre todo considerando que una parte importante de las y los integrantes de agrupaciones de derechos humanos y de quienes gestionan los sitios, son víctimas de violaciones a los derechos humanos.
- **Se divulgan y recuerdan públicamente los acontecimientos** (antecedentes y circunstancias), los crímenes y sus víctimas, las memorias y experiencias asociadas a ellos. A través de conmemoraciones y señalizaciones a de sitios, exposiciones testimoniales y de archivos, encuentros y seminarios que divulgan información sobre los crímenes y sus efectos.
- **Se problematizan dimensiones de las memorias de las violaciones a los derechos humanos**, por medio de expresiones artísticas, que sin exponer explícitamente contenidos relacionados con el reconocimiento de las víctimas o la divulgación de los acontecimientos del pasado, se acercan a los temas del campo.

Por lo tanto, puede decirse que las acciones de la Unidad en el marco de las iniciativas artístico-culturales en su conjunto, contribuyen a la reparación simbólica. No obstante, cabe considerar que no se observan acciones formales o explícitas de educación en derechos humanos, aunque algunas actividades de extensión han incluido el tema en



sus contenidos, y cuando casi todas usan la expresión “derechos humanos” en sus títulos. A la vez, si bien se han realizado algunas actividades a las que ha asistido público escolar, no es posible afirmar que ello constituya efectivamente una experiencia de educación en derechos humanos.

## 2. RELACIÓN DE LOS SITIOS/ESPACIOS DE MEMORIA CON LA ACTIVIDAD ARTÍSTICO CULTURAL

Las organizaciones y agrupaciones que trabajan en torno a sitios y espacios de memoria de cierta forma han estado siempre familiarizadas con las expresiones artístico-culturales, por lo tanto, la invitación a participar en el programa de la Unidad habría tenido, en general, una buena recepción de parte de sus integrantes. Lo novedoso de esta experiencia es que ha sido el Estado directamente quien se plantea intencionar la apropiación cultural de los sitios a través de iniciativas artístico-culturales, y que estas ya no dependan únicamente de la voluntad de las creadoras o creadores.

La experiencia de pensar, planificar y ejecutar actividades artístico-culturales en conjunto con la Unidad, ha supuesto para las organizaciones **desarrollar procesos especializados de gestión cultural** con estándares que requieren reflexiones y discusiones previas, como señala la encargada de la región del Maule *“En la Mesa se discuten todos los aspectos de las acciones, incluidos los elencos y los contenidos”* (encargada región del Maule).

Optar por desarrollar actividades artístico cultural, ha supuesto también abrirse a **lenguajes distintos a los del testimonio**, que por lo general recae en la o el testimoniante —sobreviviente o familiar—. Entre las personas entrevistadas se reconoce que las manifestaciones artísticas mejoran la comunicación con quienes asisten a ellas:

“Todas compartimos la idea de que las manifestaciones artísticas permiten que las actividades salgan mucho mejor que solo enfocándolas en la conversa” (mujer, integrante organización, región de Valparaíso). Y también que relevan al testimoniante de ser el vehículo de toda expresión pública: “O como te decía, la iluminación evitó toda intervención de las agrupaciones, claro que fue una iluminación dentro del contexto de un guion, de un montaje, pero que evitó toda esa carga a las agrupaciones de estar en primera fila y hacerse cargo, sino que dejamos que otros hicieran la denuncia. Creo que las agrupaciones requieren la colaboración y el camino por intermedio del arte para suplirlas en la tarea de la denuncia” (hombre,



integrante organización, región de Magallanes).<sup>41</sup>

En este sentido, se reconoce que el arte puede ser una práctica fundamental para desarrollar los objetivos de las organizaciones, y no sólo un complemento de ellas.

Este tipo de actividades les ha permitido a las organizaciones acercarse e incluso **trabajar con grupos y personas distintas a las de su entorno inmediato**, especialmente con personas más jóvenes. Lo que queda caramente expresado en este relato:

“Para el día del detenido desaparecido, que es el 29 de agosto, un grupo de organizaciones de derechos humanos, artísticas, estudiantiles y diverso tipo, nos reunimos para organizar una actividad cultural en la Casa 19 de noviembre, y que duraría todo el día. Ahí se hicieron cosas muy simpáticas como diez lienzos en este material plástico con el que hacen campañas políticas, con un mensaje muy corto tipo “verdad y justicia”, los que se distribuyeron en distintas de Valparaíso, como el cerro Barón, en el Liceo N°1, en la U. Católica, la U. Santa María, en la casa esquina visible de un compañero que vive en Playa Ancha, en el Puerto, etc. Todos teníamos distintas misiones, que tal vez no nos comprometían todo el día. Hubo una cosa muy linda que consistió en colocar un lienzo rojo entre árboles donde se empezaron a colgar con perros de ropa las fotos de los detenidos desaparecidos, entre el Duoc y una sede de la Católica, un lugar donde está lleno de cabros estudiantes, y de repente llegaron algunos de esos cabros y nos preguntaron si podían hacerlo, y se integraron” (mujer, integrante de organización, región de Valparaíso)

La Unidad, además, ha logrado visibilizar la existencia, a nivel regional y nacional, de creadoras y creadores que han plasmado la temática de la memoria y los derechos humanos en sus obras, y que se constituyen junto a las organizaciones como agentes del campo de la memoria y los derechos humanos.

Un referente en esta materia ha sido la Fundación Aracataca, un colectivo de arte, que desde muy temprano ha participado en las acciones de la Unidad. La recuperación de la memoria para el desarrollo de un proceso creativo con participación de comunidades locales,<sup>42</sup> ha constituido una experiencia que ha permitido a las organizaciones incluir

---

<sup>41</sup> “El arte provoca eso, y puede ser mucho más potente que un testimonio. De hecho, mi actual interés es poder transmitir ya no desde el testimonio, sino desde el dibujo. Y quizá más adelante mi participación en estas actividades sea a través de una exposición artística que haya desarrollado y no necesite hablar más” (hombre, integrante organización, región de Magallanes).

<sup>42</sup> La metodología de trabajo de esta agrupación artística trabaja con la recuperación de la memoria y su

el impulso testimonial en un proceso más complejo, y cuyos resultados en expresiones artísticas, teatrales o audiovisuales en este caso, contribuye tanto al **reconocimiento y valoración de quien ha vivido las experiencias, como de quienes constituirán luego los públicos de esas creaciones:**

“en el arte además se pueden combinar distintos lenguajes, a lo mejor más contemporáneos para llegar a la gente más joven, por ejemplo, juntando lo audiovisual con lo musical y lo teatral, o indagando en nuevos lenguajes. Creo fundamental involucrar a los artistas a través de un esfuerzo grande para que desde sus diferentes maneras de expresión se alineen con esta causa. (...)” (mujer, integrante colectivo Aracataca).

Otra forma de vinculación con creadoras y creadores, ha sido la **valoración del capital cultural** propio de cada región y localidad, y que forman parte del **repertorio prácticas culturales de cada territorio**. Por ejemplo, en la región de Los Lagos, donde hay una tradición de escritura literaria, se han desarrollado talleres literarios y se ha tomado contacto con escritoras y escritores, poetizas o poetas.

### 3. LOGROS Y APRENDIZAJES


La Unidad de Cultura, Memoria y Derechos Humanos ha intencionado el desarrollo de actividades artístico-culturales en conjunto con organizaciones del campo de la memoria y los derechos humanos, con el fin de promover la apropiación cultural de sitios y espacios de memoria, a través de un proceso que ha intensificado las relaciones que esta organizaciones ya sostenían con agrupaciones artísticas o creadoras y creadores del campo cultural. Esta intensificación se ha hecho también como parte de experiencias formativas sobre lo que significa gestionar actividades artístico-culturales, comprender sus lenguajes y potencialidades a través de la práctica de definición, planificación y ejecución.

Así, luego de tres años de actividad colaborativa en el desarrollo de iniciativas artístico-culturales, se pueden identificar logros que constituyen aprendizajes:

– **Valoración lenguajes artístico-culturales** como facilitadores de las tareas de

---

posterior transformación a material artístico. Se trata de la recuperación de testimonios, historias y memorias para desarrollar un proceso creativo, que en su transcurso permite a las personas participantes mirarse y reconocerse en sus propias historias, haciendo de esta práctica un ejercicio de creación y reparación que el colectivo ha puesto al servicio de quienes trabajan en torno a la defensa de los derechos humanos y la recuperación de la memoria.



denuncia, rescate y comunicación de las memorias relacionadas con las violaciones a los derechos humanos, particularmente porque facilita la puesta en valor de temáticas difíciles de tratar a nivel público, y de gran carga emocional tanto para quien ha sido víctima como para quien se expone a conocer esas experiencias.

- **Comprensión de la especialización de la gestión de actividades artístico-culturales**, al colaborar con la Unidad en las distintas etapas de desarrollo de estas actividades.
- **Aceptación y valoración de la intergeneracionalidad**: las personas que históricamente han formado parte de las agrupaciones se encuentran en un rango etario que va de los 60 a los 75 años. La necesidad de desarrollar iniciativas con actores diversos, profesionales y especialistas, ha influido en una mayor aceptación como señala el encargado de la región de Tarapacá “creo que se ha aprendido que no pueden estar solos, que pueden trabajar con otros grupos etarios y abrirse un poco más. Recuerdo que el 2016 para algunos dirigentes trabajar con jóvenes o que yo estuviera en la Mesa, no les caía tan bien, pero hoy ellos mismo invitan a trabajar con jóvenes, hay un cambio en tres años, hay una confianza”.

#### 4. CONSIDERACIONES PARA MEJORAR

- **Promover el entendimiento y diversidad de los lenguajes artísticos entre las organizaciones**: esto supone avanzar y profundizar en la comprensión de las potencialidades de las expresiones artístico-culturales para promover la memoria y los derechos humanos. Si bien existe una valorización por estos lenguajes, es preciso que las y los integrantes de organizaciones pudieran tener oportunidades de formarse en apreciación artística, por ejemplo, para desarrollar criterios que les permita seleccionar expresiones o convocar creadoras y creadores cuando sea el caso.
- **Promover procesos creativos con participación de las organizaciones y otras personas externas a ellas**: siguiendo el ejemplo del colectivo Aracataca y tomando en cuenta las experiencias que valoran la intergeneracionalidad, una línea a explorar puede ser promover el desarrollo de iniciativas artísticas en las cuales por una parte la dimensión testimonial contribuya a una creación por medio de un proceso colectivo; y por otra, que ese proceso colectivo permita conectar a personas distintas, sobre todo de diferentes generaciones. De esta forma, el mismo proceso creativo sería una forma de mediar hacia grupos que



están fuera de las organizaciones, por ejemplo.

## V. POLÍTICA CULTURAL DE MEMORIA Y DERECHOS HUMANOS

Como se mencionó en la presentación de este informe, el objetivo final de la sistematización ha sido “Identificar el aporte de la Unidad de Cultura, Memoria y Derechos Humanos a la construcción de una política cultural de memoria y derechos humanos”, a través de sus acciones formativas con sitios/espacios de memoria y la implementación de actividades artístico-culturales junto a ellos.

Para proceder a abordar este objetivo, se ha considerado la sistematización de cada ámbito referido —formación y actividades artístico-culturales— contenida en las secciones anteriores de este informe, junto a un conjunto de definiciones que se presentan a continuación y que permitirán vincular lo desarrollado y descrito, con un posible concepto de “política cultural de memoria y derechos humanos”, formulada y promovida desde el ámbito estatal público, en este caso.

En términos generales una política pública se define como “(...) las acciones (o inacciones) del Estado para solucionar ciertos problemas públicos” (Dávila y Soto, 2011: 11, siguiendo a Kraft y Furlong, 2004), igualmente Olavarría (2007, siguiendo a Dye, 2002) señala que una “política pública es cualquier cosa que el Estado elige hacer o no hacer” (pág. 16).

Tomando en cuenta la toma de decisiones y su implementación, Olavarría (2007, siguiendo a Jenkins, 1978) también advierte que una política pública

“(...) hace referencia a un conjunto de decisiones interrelacionadas, tomadas por un actor o grupo de actores respecto de la selección de metas y medios para alcanzarlas en una situación específica, y donde aquellas decisiones están dentro del ámbito de autoridad de esos actores. En otras palabras, raramente un gobierno aborda un problema con una sola decisión. La mayoría de las políticas públicas involucran una serie de decisiones, algunas de las cuales pueden ser inadvertidas antes que deliberadas, pero, acumulativamente, todas estas decisiones constituyen una política pública” (pág. 16).

Olavarría (2007) ofrece la siguiente síntesis de lo que puede entenderse por política pública:

- El actor privilegiado en ellas es el Estado.
- Involucran una decisión fundamental sobre hacer o no hacer algo.
- Tienen una finalidad pública: los destinatarios son los ciudadanos.

- Se activan a través de decisiones de autoridades investidas con poder público.
- Involucran un conjunto de decisiones interrelacionadas.
- Afectan —positiva o negativamente— intereses.
- Requieren instrumentos, definiciones institucionales, organizaciones y recursos para ser implementadas.

## 1. POLÍTICA CULTURAL

Entendiendo que el ámbito de acción de la Unidad se inscribe en la institucionalidad cultural estatal, a saber el actual Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio, la definición de política cultural se acota entonces al ámbito de las políticas públicas de cultura. De acuerdo a los documentos de política cultural del Estado chileno, la política cultural se entiende como una política pública dirigida un campo específico de problemas públicos, asociados a la creación artística y el patrimonio, pero que ha


“(…) ido desplazándose y ampliando su foco de acción desde el fomento a la creación y a los artistas, hacia el fortalecimiento de la participación cultural de toda la ciudadanía. Este desplazamiento hacia una apropiación del arte, la cultura y el patrimonio se ha sustentado en el principio de promoción del desarrollo cultural, desde los territorios, como una dimensión en la que se expresa la diversidad de identidades, de memorias históricas, y de formas de expresión y manifestaciones de un país” (*Política Nacional de Cultura, 2017-2022. Cultura y Desarrollo Humano: Derechos y Territorios*. CNCA, 2017, pág. 19).

En su condición de documento orientador, la “Política Nacional de Cultura es a la vez una herramienta muy concreta para el desarrollo de planes y programas”, en el ámbito de la “actividad cultural, artística y patrimonial”.

## 2. POLÍTICA DE MEMORIA

En el ámbito estatal en Chile, no existe una institucionalidad o instrumento que defina al campo de la memoria como un problema o necesidad pública focal a abordar por medio de acciones coordinadas desde el Estado.

Si se siguen las definiciones aportadas por autores del campo de estudios de las



memorias, puede decirse que todo pasado que sea considerado de un modo político, concita tensiones, conflictos y a veces hostilidad, que dan cuenta también de la diversidad de memorias (Mouffe, 1999). A la vez, tiende a ser pensado también como objeto de la política, es decir, como un campo que ha de ser intervenido, organizado y gobernado (Mouffe, 1999). En este sentido, la memoria puede llegar a ser objeto de políticas destinadas a “conservar, transmitir y valorizar el recuerdo de determinados aspectos del pasado considerados significativos o importantes” (Groppo, 2002: 192), para lo cual se le destinan recursos materiales y humanos, se consagran y convocan saberes expertos y a ciertos actores como las voces autorizadas para elaborar e implementar las políticas.


Las políticas de memoria requieren una diversidad de acciones y dispositivos, entre las que se encuentran conmemoraciones y rituales públicos, erección de monumentos y memoriales, preservación de lugares de memoria, lo que se ha llamado proceso de memorialización (Flacso, 2007; Schindel, 2009); también la creación de instituciones encargadas de la conservación y transmisión, como archivos, museos, centros de investigación, etc.

Para Vinyes (2009) una política pública en el ámbito de la memoria

“es la combinación de tres elementos: un objetivo, un programa y un instrumento. El objetivo consiste en asumir como patrimonio de la nación los esfuerzos, valores y conflictos que han hecho posible la democratización de la sociedad y sobre los cuales se sostienen sus expresiones institucionales. El programa son las actuaciones diversas destinadas a preservar, estimular y garantizar la transmisión de ese patrimonio. El instrumento es la institución pública que tiene el mandato de garantizar los objetivos, crear el programa y desarrollarlo”.

En Chile, como otros países del Cono sur, la preocupación por la memoria como un campo que puede ser objeto de una política pública, surgió tras el fin de las últimas dictaduras, cuando los Estados comenzaron a implementar una “política del pasado” (Ruderer, 2010) basadas en ámbitos de la justicia transicional, dirigida a la “elaboración por parte del Estado de las violaciones de los derechos humanos y de la violencia en el contexto de dictaduras o guerras civiles” (pág. 163) En este contexto, Ruderer (2010) destaca que

“Mientras que la política del pasado se remite a las medidas políticas prácticas, la política de la memoria caracteriza la actuación simbólica, que aspira a la construcción de imágenes de identidad e históricas, y que, temporalmente, puede obrar a largo plazo. La política de la memoria siempre resulta ser, entonces, la política que ostenta la función de un



discurso que se legitima en el presente y en el futuro. Así, el hecho histórico se puede convertir en un ‘campo de batalla de las interpretaciones del pasado y de las expectativas en el futuro’, en donde no se trata sobre la verdad objetiva y científica, sino sobre interpretaciones y análisis políticamente marcados, que se reflejan en la memoria pública” (pág. 165).

En relación con el pasado de violencia estatal vivido durante la dictadura cívico-militar en Chile, el Estado ha desarrollado diversas acciones que dependiendo de la definición de política pública adoptada, podrían considerarse como parte de una política pública de memoria.

De esta manera puede decirse que sin estar dirigidas a la memoria como problema a tratar, ciertas medidas de la justicia transicional o del tratamiento del pasado, han tenido un efecto sobre “el recuerdo de determinados aspectos del pasado considerados significativos o importantes”. Como los informes de las comisiones de verdad, las conmemoraciones públicas, el apoyo a producción cultural que ofrece y circula abiertamente representaciones del pasado, etc.

La mención explícita a “las memorias” como parte de una política pública, aparece como uno de los principios de la *Política Nacional de Cultura, 2017-2022* (CNCA, 2017). Allí la acción pública en memoria

“ (...) se expresa a través del registro, documentación, archivística, gestión del conocimiento, transmisión y promoción de memorias, para el conocimiento, rememoración, actualización, construcción y proyección de identidades colectivas desde las narrativas e interacciones de los sujetos, mediante las cuales se expresan y destilan entramados y vínculos sociales, a la vez que focalizaciones de la vida cotidiana, de procesos sociales, políticos e históricos, como de contextos, producciones, modos de vida, proyecciones y sentidos de existencia” (pág. 109).

Sin embargo, como se aprecia no establece un foco sobre “qué pasado” es el que será objeto de tratamiento o atención de la política. El principio “memoria” puede ser abordado de manera diversa y con distintos focos considerando a la “Memoria social y política”, la “Memoria, cultura y vida cotidiana” y a la “Memoria de la producción disciplinar”.

En este sentido la inclusión de la Memoria como principio de la política cultural, desdibuja pero no inhabilita una focalización en el procesamiento del pasado de violencia dictatorial, como lo ha venido desarrollando la Unidad de Cultura, Memoria y Derechos Humanos.



### 3. POLÍTICA DE DERECHOS HUMANOS

Hasta la creación del Instituto Nacional de Derechos Humanos el año 2010, en Chile los derechos humanos habían sido atendidos por diversas acciones estatales, primero derivadas de las medidas de justicia transicional, y luego a través de la adopción de un “enfoque de derechos” en la institucionalidad pública, amparado en la norma internacional de derechos humanos suscrita por el Estado chileno.<sup>43</sup> De esta manera, la promoción del enfoque de derechos en las políticas públicas ha sido impulsado por la Subsecretaría de Derechos Humanos, del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, cuyas labores comenzaron el año 2017, con el objetivo de contribuir “a mejorar la gestión del Estado, y ayuda a prevenir que este incurra en responsabilidad internacional por vulnerar derechos humanos” (*Guía para la incorporación del enfoque de derechos humanos en políticas públicas*. Subsecretaría de DDHH, 2017, pág. 5)

En este sentido, se asume que la institucionalidad pública debe actuar orientada por los derechos humanos asumiendo que

“(…) el enfoque basado en los derechos humanos es un marco conceptual para el proceso de desarrollo humano que desde el punto de vista normativo está basado en las normas internacionales de derechos humanos y desde el punto de vista operacional está orientado a la promoción y la protección de los derechos humanos. Su propósito es analizar las desigualdades que se encuentran en el centro de los problemas de desarrollo y corregir las prácticas discriminatorias y el desigual reparto de poder que obstaculiza el desarrollo” (ACNUDH, 2006, citado en *Guía para la incorporación del enfoque de derechos humanos en políticas públicas*. Subsecretaría de DDHH, 2017, pág. 5).

Los fundamentos de unas políticas públicas con enfoque de derechos humanos serían los valores universales referidos a la libertad, igualdad y dignidad humana. En este marco, el Estado se constituye en garante principal de estos derechos. A la vez “en lugar de beneficiarias pasivas, las personas individuales, grupos y pueblos, pasan a ser protagonistas de su propio desarrollo y titulares de derechos y responsabilidades, legalmente vigentes y exigibles como garantías” (*Guía para la incorporación del enfoque de derechos humanos en políticas públicas*. Subsecretaría de DDHH, 2017, pág. 18).

---


<sup>43</sup> Así por ejemplo, la *Política Nacional de Cultura, 2017-2022*. CNCA, 2017 señala que “Adoptar un enfoque de derechos significa poner a las personas en el centro de la acción pública, considerándolas como ciudadanos sujetos de derechos que el Estado debe garantizar” (pág.29).

Los siguientes son los **principios generales** por los cuales se guían políticas públicas con enfoque de derechos humanos:

- **Igualdad y no discriminación:** “exige que los derechos enunciados en los distintos instrumentos se reconozcan a todas las personas sin discriminación alguna y que los Estados velen porque sus leyes, políticas y programas no sean discriminatorias” (Ídem, pág. 19).
- **Acceso a mecanismos de reclamos administrativos y judiciales:** “las personas deben tener la posibilidad de exigir el cumplimiento de dichas obligaciones y presentar reclamos cuando exista incumplimiento” (Ídem, pág. 20).
- **Participación de la sociedad civil en los procesos de formación de las políticas:** “debe entenderse como algo que promueve el diálogo, el acceso a la información y la adopción de decisiones colectivas” (Ídem, pág. 22).
- **Acceso y producción de información tanto para diseño de políticas como para monitoreo de la gestión (rendición de cuentas y responsabilidad):** se refiere a fuentes de información pública que den cuenta de las acciones del Estado, accesible por la población.

Los siguientes son los **principios específicos** por los cuales se guían políticas públicas con enfoque de derechos humanos:

- **Obligaciones de efecto inmediato:** aquellas que garantizan el derecho a la igualdad y no discriminación y la obligación de adoptar medidas en orden a dar cumplimiento a esas obligaciones de manera concreta.
- **Principio de progresividad y no regresividad:** “busca prevenir un retroceso o empeoramiento en el cumplimiento de los derechos sociales”. (Ídem, pág. 27)
- **Asignación del máximo de recursos disponibles:** “Las justificaciones de orden presupuestario para incumplir con las prestaciones que determinan los derechos sociales, son como principio general inválidas” (IPPDH, 2014 citado en *Guía para la incorporación del enfoque de derechos humanos en políticas públicas*. Subsecretaría de DDHH, 2017, pág. 27).
- **Protección especial y prioritaria a grupos en situación de vulnerabilidad:** “vinculada con el principio de igualdad y no discriminación se refiere a la obligación de dar protección especial y prioritaria a grupos en situación de vulnerabilidad” (Ídem, pág. 28)
- **Niveles mínimos de derechos:** “asegurar niveles de bienestar básicos a partir de los cuales las personas puedan llevar una existencia digna que, a su vez, permita llevar una vida autónoma” (Ídem, pág. 29).



Finalmente, una política de derechos humanos estará constituida por las diversas acciones públicas destinadas a la “promoción y la protección de los derechos humanos”, como finalmente ha sido propuesto por el *Plan Nacional de Derechos Humanos* formulado por el Estado. Este ha definido a la política de derechos humanos como “políticas orientadas al respeto, promoción y protección de los derechos humanos” (*Plan Nacional de Derechos Humanos*. Subsecretaría de DDHH, 2018), en cuya ejecución concurren diversas instituciones públicas, entre ellas el Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio.


#### **4. LAS ACCIONES DE LA UNIDAD COMO PARTE DE UNA "POLÍTICA CULTURAL DE MEMORIA Y DERECHOS HUMANOS"**

Como se ha visto en las secciones precedentes, varias de las acciones llevadas adelante por la Unidad de Cultura, Memoria y Derechos Humanos contribuirían a una “política cultural de memoria”, considerando a esta como acciones públicas en el ámbito de “la participación cultural de toda la ciudadanía”, que inciden en conservación, transmisión y valorización de “el recuerdo de determinados aspectos del pasado considerados significativos o importantes”, en este caso las violaciones a los derechos humanos perpetradas por la dictadura cívico-militar, sus víctimas y otros hechos relacionados.

Por una parte, las acciones de la Unidad, entendidas como parte de la reparación simbólica como se describió en los apartados “Enfoque de la Unidad” y “Características y temáticas de las actividades artístico-culturales” de este Informe, se incluyen en las políticas de tratamiento del pasado, dirigidas a las víctimas pero también a la sociedad en su conjunto.

Por otra, las diversas actividades artístico-culturales que se han apoyado y promovido desde la Unidad con participación de organizaciones de la sociedad civil, contribuyen a comunicar y fortalecer públicamente visiones específicas sobre el pasado reciente, es decir particulares memorias que se encuentran bajo la órbita de las llamadas “memorias del terrorismo de Estado” (Da Silva, 2010; 2013), entendidas estas como una verdadera “línea editorial” de las acciones. Ya sea por medio de expresiones artísticas, como por el apoyo a conmemoraciones en fechas emblemáticas y la visibilización y acceso público a sitios de memoria.

En cuanto al aporte de las acciones de la Unidad a una “política de derechos humanos”, del análisis de las acciones desarrolladas y la forma en que estas se han llevado a delante con conjunto con la sociedad civil, resulta evidente que se ha asumido el enfoque de derechos humanos para las políticas públicas, de acuerdo a varias de las orientaciones y principios señalados en el apartado “Política de derechos humanos”.



Como se aprecia en el apartado “Enfoque de la Unidad”, la Unidad ha asumido y ejecutado cabalmente procesos colaborativos que consagran “Igualdad y no discriminación”, pues una vez definida la población en la cual se enfoca su acción, no se aplican criterios de selección discriminatoria sobre ella; “Participación de la sociedad civil en los procesos de formación de las políticas”, lo que ha quedado de manifiesto a través de la modalidad de trabajo en Mesas regionales y jornadas de trabajo con la Red de sitios de memoria; y “Acceso y producción de información tanto para diseño de políticas como para monitoreo de la gestión”, lo que resulta evidente a través de las instancias de evaluación y proyección conjunta, como han sido las jornadas de trabajo con la Red de sitios de memoria.

En su acción la Unidad también ha consagrado los principios de “Obligaciones de efecto inmediato” dirigidas a la población hacia la cual enfoca su acción dentro del marco definido para su acción; y “progresividad y no regresividad”, como se aprecia en la evolución de la Unidad y sus acciones, a lo largo de ya cuatro años de vida, se ha dado continuidad y se han aumentado las iniciativas conjuntas con las organizaciones de la sociedad civil con las cuales trabaja, y que han significado un progresivo cumplimiento del derecho a la cultura.<sup>44</sup>

Adicionalmente, y como ya se ha mencionado, la Unidad contribuye con los compromisos del Estado chileno en materia de reparación a las víctimas de violaciones a los derechos humanos.

En cuanto a la vehiculización de contenidos específicos referidos a la normativa o derecho internacional de los derechos humanos, a través de las acciones desarrolladas, como se deriva de los apartados “Pedagogía de la memoria y educación en derechos humanos” y “Logros y aprendizajes” y “Características y temáticas de las actividades artístico-culturales”, estos pueden ser fortalecidos y ampliados, tomando en cuenta que luego de cuatro años de trayectoria la Unidad ha consolidado un enfoque de trabajo basado en los derechos humanos, y preparado así el camino para iniciar una etapa de ampliación y profundización de contenidos con la colaboración de las organizaciones y agrupaciones de la sociedad civil del campo de la memoria y los derechos humanos en Chile.


---

<sup>44</sup> Los principios señalados son lo que resultan evidentes del análisis realizado en función del foco de la sistematización y las fuentes utilizadas, sin embargo es muy probable que al analizar otras dimensiones de la Unidad, como la intersectorialidad con otros servicios se advierta el cumplimiento de más principios del enfoque de derechos humanos en las políticas públicas.

## VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

De lo expuesto en el presente Informe es posible concluir que:

- La Unidad de Cultura, Memoria y Derechos Humanos es la primera entidad estatal que ha definido y focalizado acciones hacia el ámbito de los sitios/espacios de memoria relacionados a las violaciones a los derechos humanos, cuando ninguna otra repartición se había interesado o destinado acciones y recursos hacia ellos.
- El enfoque participativo por medio del cual se ha llevado adelante el programa de la Unidad, ha consagrado la reparación simbólica hacia las víctimas y hacia la sociedad, por medio del reconocimiento de saberes y experiencias de las organizaciones, y la garantía del derecho a la cultura, para la cual la memoria es fundamental. De esta forma la colaboración entre organizaciones y Estado, contribuye a que la sociedad, y no sólo las víctimas, accedan a la memoria y a los sitios de memoria, por medio de diversas expresiones e iniciativas.
- La implementación de la participación requiere de un esfuerzo tanto de parte del Estado, en este caso las y los encargadas/os regionales, como de las organizaciones. Pasando de una lógica asistencialista a una colaborativa, donde la construcción de confianzas ha resultado fundamental.
- La modalidad de trabajo en Mesas regionales, intersectoriales, seguida por la Unidad, ha contribuido a crear una verdadera red de apoyo y trabajo en el campo de la memoria y los derechos humanos en cada región. Que además ha promovido el diálogo y articulación entre organizaciones que en ocasiones mantienen conflictos entre sí, o que no acostumbran a relacionarse con agentes distintos a los de su entorno temático inmediato.
- Las experiencias formativas en las que han participado las organizaciones junto con la Unidad, les ha permitido incorporar un lenguaje propio al campo de trabajo con sitios de memoria, junto a la adquisición de herramientas, metodologías y estrategias específicas para potenciar sus propias prácticas.
- Las experiencias formativas y las iniciativas artístico-culturales, no han incluido contenidos relacionados con los derechos humanos, de la manera en que lo sugiere la bibliografía de referencia.
- Existen dificultades para la socialización de las experiencias formativas al interior de las organizaciones o incluso Mesas, cuando quienes asisten a los Ciclos formativos retornan a sus territorios.
- La experiencia de pensar, planificar y ejecutar actividades artístico-culturales en conjunto con la Unidad, ha contribuido a que las organizaciones desarrollen




procesos especializados de gestión cultural.

- El desarrollo de actividades artístico-culturales, ha permitido a las organizaciones abrirse e incorporar lenguajes distintos a los del testimonio, reconociendo que esos lenguajes mejoran la comunicación con personas distintas, a la vez que relevan a la o él testimoniante de ser el vehículo de toda expresión pública.
- El desarrollo de actividades artístico-culturales ha contribuido al acercamiento de las organizaciones a grupos y personas distintas a las de su entorno inmediato, incluso de distintas generaciones.
- Las distintas acciones desarrolladas por la Unidad en el ámbito de las experiencias formativas y las iniciativas artístico-culturales con sitios /espacios de memoria, contribuyen a una política cultural de memoria, en tanto expresan formas de tratamiento del pasado dictatorial, en este caso, desde la política cultural. Promoviendo la conservación, transmisión y valorización del recuerdo público de ese pasado, sus acontecimientos, fechas, lugares y personas que se asocian con él.
- El aporte a una política de derechos humanos es fuerte, toda vez que el enfoque de derechos humanos —sus principios generales y específicos— forma parte del enfoque a través del cual la Unidad ha desarrollado su trabajo con la sociedad civil. A la vez, los contenidos asociados a los derechos humanos que conectan la normativa, pueden ser ampliados y profundizados.

En este sentido, se sugieren las siguientes recomendaciones:

- Contemplar acciones formativas y de capacitación para encargadas y encargados regionales de Ciudadanía, en el ámbito de la memoria y los derechos humanos.
- Incluir espacios de encuentro e intercambio para encargadas y encargados regionales de Ciudadanía, con el fin de promover el aprendizaje a partir de las experiencias propias, su socialización y reflexión colectiva.
- Desarrollar una estrategia de socialización y seguimiento de las experiencias formativas, para promover que las organizaciones en conjunto se favorezcan de los aprendizajes. O bien, fortalecer las instancias locales de formación, asegurando que la mayor parte de las y los integrantes de organizaciones puedan participar de ellas.
- Promover un uso ejemplar de la memoria, por medio del cual se incluya el enfoque de derechos humanos en las distintas acciones desarrolladas por la Unidad en conjunto con las organizaciones, a la vez de incluir contenidos relacionados con los derechos humanos.
- Promover el entendimiento y diversidad de los lenguajes artísticos entre las



organizaciones a través de oportunidades de formación en apreciación artística, u otras, que les permitan desarrollar criterios para, por ejemplo, la selección de expresiones o convocar creadoras y creadores cuando sea el caso.

- Propiciar procesos creativos con participación de las organizaciones y otras personas externas a ellas, en los cuales por una parte, la dimensión testimonial contribuya a una creación por medio de un proceso colectivo; y por otra, que ese proceso colectivo permita conectar a personas distintas, sobre todo de diferentes generaciones.

## VII. REFERENCIAS

### Documentos institucionales y publicaciones CNCA y MCAP

Chile quiere más cultura. Definiciones de política cultural 2005-2010. CNCA, 2005.

Guía para la gestión de proyectos culturales. CNCA, 2009.

Política Cultural 2011-2016. CNCA, 2011.

Sistematización experiencias de gestión cultural en sitios de memoria. CNCA, 2016.

Cartografía cultural de las memorias. CNCA, 2016.

Política Nacional de Cultura, 2017-202. Cultura y Desarrollo Humano: Derechos y Territorios. CNCA, 2017.

Informe de Gestión Consolidada 2015-2017, Unidad de Cultura, Memoria y Derechos Humanos. CNCA, 2018.

Orientaciones Programáticas 2018 Direcciones Regionales. Departamento de Ciudadanía Cultural, CNCA, 2018.

Presentación de Programas e Iniciativas Presupuesto año 2018. Formulario E de programas CNCA —continuidad—. CNCA, 2018.

Guía para la gestión de en sitios de memoria. CNCA, 2018.

### Bibliografía

Acosta, L. (2015). *Guía práctica para la sistematización de proyectos y programas de cooperación técnica*. Oficina Regional de la FAO para América Latina y El Caribe.

Comisión Nacional sobre Prisión Política y Tortura. (2004). *Informe de la Comisión Nacional sobre Prisión Política y Tortura*.

Da Silva Catela, L. (2010). Exponer lo invisible. Una etnografía sobre la transformación de Centros Clandestinos de Detención en Sitios de Memoria en Córdoba-Argentina. En *Recordar para pensar. Memoria para la democracia. La elaboración del pasado reciente en el Cono Sur de América Latina*. Ed. Böll Cono Sur. 44-56.

Da Silva Catela, L. (2013). Prólogo. En Ana Guglielmucci. *La consagración de la memoria*.



*Una etnografía acerca de la institucionalización del recuerdo sobre los crímenes del terrorismo de Estado en la Argentina.* Buenos Aires: Antropofagia. 9-12.

Dávila, M. y Soto, X. (2011). ¿De qué se habla cuándo se habla de políticas públicas? Estado de la discusión y actores en el Chile del bicentenario. *Estado, Gobierno, Gestión Pública. Revista Chilena de Administración Pública*, 17, 5-33.

Expósito, D. y González, J. (2017). Sistematización de experiencias como método de investigación. *Gaceta Médica Espirituana*, 19(2), 10-16.

FLACSO. (2007). *Memoriales de Derechos Humanos en Chile. Homenajes a las víctimas de violaciones a los derechos humanos entre 1973 y 1990.* Santiago: FLACSO.

Grosso, B. (2002). Las políticas de la memoria. *Sociohistórica*, (11-12), 187-198. <http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/library?a=d&c=arti&d=Jpr3067>

Jara, O. (s/f). Orientaciones teórico-prácticas para la sistematización de experiencias. *Biblioteca Electrónica sobre Sistematización de Experiencias: www.cepalforja.org/sistematizacion*

Jara, O. (2010). *Dilemas y desafíos de la sistematización de experiencias.* Presentación realizada en el mes de abril 2001, Cochabamba, Bolivia, en el Seminario ASOCAM: Agricultura Sostenible Campesina de Montaña, organizado por Intercooperation.

Jara, O. (2017) *La sistematización de experiencias: prácticas y teoría para otros mundos Posibles.* Ed. CINDE.

Mouffe, Ch. (1999) *El retorno de lo político. Comunidad, ciudadanía, pluralismo, democracia radical.* Barcelona: Paidós.


Oficina del Alto Comisionado de Naciones Unidas para los Derechos Humanos. (2012). *Educación en derechos humanos en la escuela primaria y secundaria: guía de autoevaluación para gobiernos* Asamblea General de las Naciones Unidas.

Ruderer, S. (2010). La política del pasado en Chile 1990-2006: ¿un modelo chileno? *Universum (Talca)*, 25(2), 161-177.

Schindel, E. (2009) Inscribir el pasado en el presente: memoria y espacio urbano. *Política y Cultura*, 31, 65-87.

Subsecretaría de Derechos Humanos. (2017). *Guía para la incorporación del enfoque de derechos humanos en políticas públicas.* Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, Chile.

Subsecretaría de Derechos Humanos. (2017). *Plan Nacional de Derechos Humanos.*



2018-2021. Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, Chile.

Vera, D. (2008). Desarrollo internacional de un concepto de reparación a las víctimas de violaciones a los derechos humanos e infracciones al derecho internacional humanitario: complementos a la perspectiva de la ONU, *Papel político*, 12(2), 739-773.

Todorov, T. (2000). *Los abusos de la memoria*. Barcelona: Editorial Paidós.

Vinyes, R. (2009). La memoria como política pública. *Diario El País*, <https://elpais.com/diario/2009/01/07/opinion/1231282813850215.html>

Vinyes, R. (2016). Memoria, Democracia y Gestión. *Revista Historia & Perspectivas*, 29(54), 11-22.