

**GUÍA**

DE  
APRENDIZAJE  
ENTRE PARES

Promover  
las Políticas y  
la Cooperación  
para la  
Creatividad

Publicado en 2022  
por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación,  
la Ciencia y la Cultura (UNESCO)  
7, place de Fontenoy, 75352 París 07 SP, Francia

© UNESCO 2022



Esta publicación está disponible en acceso abierto bajo la licencia Attribution ShareAlike 3.0 (CC BY SA 3.0 IGO) (<http://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/igo/>). Al utilizar el contenido de la presente publicación, los usuarios aceptan las condiciones de utilización del Repositorio UNESCO de acceso abierto (<http://es.unesco.org/open-access/terms-use-ccbysa-sp>).

Título original: *Promoting Policy and Cooperation to Support Creativity – Peer-to-Peer Learning Toolkit*

Publicado en 2022 por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura.

Los términos empleados en esta publicación y la presentación de los datos que en ella aparecen no implican toma alguna de posición de parte de la UNESCO en cuanto al estatuto jurídico de los países, territorios, ciudades o regiones ni respecto de sus autoridades, fronteras o límites.

Las ideas y opiniones expresadas en esta obra son las de los autores y no reflejan necesariamente el punto de vista de la UNESCO ni comprometen a la Organización.

Diseño gráfico: Corinne Hayworth

Traducción: Servicios de traducción de la UNESCO

Impreso por la UNESCO



Financiado por  
la Unión Europea

## Aprendizaje entre pares para lograr unas políticas más y sólidas para la creatividad

Las industrias culturales y creativas (ICC) y sus sectores constituyen un aspecto central de la economía creativa y son un catalizador para realizar la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas. Sin embargo, para que prosperen estos sectores y se alimente la diversidad de expresiones culturales, resulta esencial contar con marcos normativos y de políticas sólidos que promuevan la cultura como un bien público global.

El programa de la UE y la UNESCO denominado “Apoyo a nuevos marcos reguladores para fortalecer las industrias culturales y creativas y promover la cooperación Sur-Sur”, llevado a cabo en 12 Estados Miembros entre 2018 y 2022, potenció el aprendizaje entre pares como una solución innovadora y eficaz para crear, fortalecer y actualizar las políticas y los marcos normativos para la creatividad, al tiempo que promovió intercambios diplomáticos y culturales entre pares.

Esta guía práctica es un resultado de dicho programa. En ella se detallan cada fase del proceso de aprendizaje entre pares, se sugieren lo que debe y no debe hacerse y se ofrecen recomendaciones claves. Se invita a los encargados de la formulación de políticas, los representantes de la sociedad civil, los profesionales de la cultura y las partes interesadas a que se basen en las orientaciones que ofrece esta herramienta para elaborar políticas y marcos normativos para la creatividad más fundamentados y sólidos, así como redes sólidas entre los sectores creativos.

12

Estados Miembros  
de la UNESCO

participaron con éxito  
al proyecto piloto

# Autora y metodología

Esta guía práctica ha sido el resultado de un trabajo colaborativo y participativo dirigido por la **Dra. Lidia Varbanova**, miembro del Banco de Expertos UE/UNESCO para la aplicación de la Convención sobre la Protección y Promoción de la Diversidad de las Expresiones Culturales de 2005. La Dra. Varbanova cuenta con una amplia experiencia profesional como consultora, educadora e investigadora en más de 60 países. Su trabajo se centra en la estrategia, las políticas, el espíritu empresarial, la innovación, el desarrollo sostenible, la gestión medioambiental y las tecnologías en línea, con especial hincapié en las artes y las industrias culturales y creativas. La Dra. Varbanova ha sido profesora permanente y visitante en destacadas universidades y centros de formación de Europa y Canadá, y ha sido galardonada con varios premios académicos ilustres. Actualmente es profesora titular y directora de programas en la Academia Nacional de Artes Teatrales y Cinematográficas de Sofía (Bulgaria).

Esta guía práctica no habría sido posible sin la dedicación de los miembros del Banco de Expertos, los expertos nacionales y los miembros de los equipos de los Estados Miembros de la UNESCO asociados al programa UE/UNESCO “Apoyo a nuevos marcos reguladores para fortalecer las industrias culturales y creativas y promover la cooperación Sur-Sur” (2018-2022): Costa Rica, Etiopía, Gabón, Georgia, Jamaica, México, Namibia, Palestina, Panamá, Sudán del Sur, Uganda y Zimbabwe.

Para elaborar la guía práctica se utilizaron los siguientes métodos:

- ▲ encuesta cualitativa en línea enviada a los expertos locales e internacionales que participaron en las actividades de aprendizaje entre pares del programa UE/UNESCO;
- ▲ entrevistas específicas con una selección de proveedores de conocimientos y miembros de los equipos del proyecto del programa UE/UNESCO;
- ▲ investigación documental de documentos pertinentes y recursos en línea;
- ▲ grupos de debate durante un taller virtual celebrado el 9 de diciembre de 2021.

*El aprendizaje entre pares no se limita a la obtención de resultados inmediatos, ni al proceso en sí. Se trata de un proceso horizontal, de compromiso mutuo, que da lugar a la creación de redes y alianzas estratégicas que prosiguen en el futuro de forma sostenible.*

*Elene Toidze  
Creative Georgia*

# Índice

<b>Introducción</b> .....	<b>6</b>
Finalidad de esta guía práctica	7
¿A quién va dirigida esa guía práctica?	7
<b>1 ¿Qué es el aprendizaje entre pares?</b> .....	<b>8</b>
¿Cómo puede apoyar y mejorar la formulación de marcos normativos y políticas para las ICC y sus sectores?	8
¿Quiénes son los “pares” que participan en el aprendizaje entre pares?	9
Principios del aprendizaje entre pares	10
<b>2 Puesta en práctica del aprendizaje entre pares</b> .....	<b>11</b>
(A) Fase preparatoria	11
(B) Fase de ejecución	13
(C) Fase de recapitulación y seguimiento	14
<b>3 Posibles obstáculos y riesgos en el aprendizaje entre pares sobre políticas en favor de la creatividad</b> .....	<b>15</b>
<b>4 Resultados del aprendizaje entre pares</b> .....	<b>16</b>
<b>5 Factores de éxito en el aprendizaje entre pares</b> .....	<b>17</b>
<b>6 Beneficios a largo plazo del aprendizaje entre pares</b> .....	<b>18</b>

## Gráficos

Gráfico 1 • Fases principales del proceso de aprendizaje entre pares	11
Gráfico 2 • Beneficios a largo plazo del aprendizaje entre pares en materia de políticas en favor de la creatividad y la cooperación Sur-Sur	18

## Cuadros

Cuadro 1 • Posibles dificultades en el aprendizaje entre pares	15
Cuadro 2 • Resultados concretos del aprendizaje entre pares	16

# Introducción

Las industrias culturales y creativas (ICC) y sus sectores constituyen un aspecto central de la economía creativa y aportan una importante contribución al crecimiento y al desarrollo sostenible. Estas industrias utilizan muchos conocimientos, se basan en la creatividad y la innovación, y constituyen el 3,1% del PIB mundial y el 6,2% del total del empleo<sup>1</sup>. Sin embargo, al igual que el resto de las industrias, las industrias culturales necesitan ser reguladas y apoyadas para contar con entornos que favorezcan su desarrollo. Teniendo en cuenta los numerosos retos a los que se enfrentan los sectores creativos, como el papel cada vez más importante del entorno digital, el impacto de la pandemia de la COVID-19, la dificultad de acceso a una remuneración justa y las persistentes desigualdades de género, resulta necesaria una respuesta política firme y comprometida, basada en la inclusión y la participación, para aportar soluciones sostenibles. En este sentido, en el informe mundial de la UNESCO de 2022 titulado *Repensar las políticas para la creatividad*, se sostiene que la cultura es un bien público global que requiere protección y apoyo en beneficio de toda la humanidad, y que por tanto debe considerarse “parte integrante de un nuevo acuerdo mundial para apoyar la solidaridad dentro de las sociedades y entre ellas, así como entre las generaciones”.

Las ICC y sus sectores actúan en un entorno complejo. El sector cultural a menudo está disperso y funciona de manera informal; este aspecto es aún más destacado en los países en desarrollo. Además, las instituciones que regulan el sector varían de un país a otro y tienen que conciliar múltiples partes interesadas con diferentes intereses. En este contexto, el programa UE/UNESCO “*Apoyo a nuevos marcos reguladores para fortalecer las industrias culturales y creativas y promover la cooperación Sur-Sur*”, llevado a cabo en 12 Estados Miembros de la UNESCO entre 2018 y 2022, apoyó la concepción de marcos normativos y la elaboración de documentos de política estratégica para las ICC y sus sectores<sup>2</sup>. El aprendizaje entre pares fue uno de los principales componentes de este programa, que facilitó la transferencia de conocimientos e información y proporcionó conocimientos especializados a los Estados Miembros de la UNESCO que trataban de elaborar o revisar políticas y mecanismos regulatorios para fomentar la creatividad. El aprendizaje entre pares propicia procesos participativos de elaboración de políticas y, a largo plazo, conduce al establecimiento de estrategias sólidas y fundamentadas en los sectores culturales y creativos. Las sinergias y oportunidades resultantes de este proceso han abierto un diálogo intersectorial y han tendido puentes entre las ICC y sus sectores y el resto de la economía, tanto en el plano nacional como internacional. Asimismo, el aprendizaje entre pares ha demostrado ser una poderosa herramienta para facilitar los intercambios diplomáticos y culturales entre los Estados Miembros de la UNESCO implicados y ha respaldado la expansión de los mercados regionales de productos y servicios culturales y creativos. Esta guía práctica ha sido elaborada gracias a las valiosas enseñanzas extraídas de la puesta en práctica del aprendizaje entre pares en el marco del programa UE/UNESCO.

1. UNESCO (2022). *Repensar las políticas para la creatividad. Plantear la cultura como un bien público global*.

2. Para obtener más información, consúltese: <https://es.unesco.org/creativity/activities/apoyo-nuevos-marcos-reguladores-para-fortalecer-las>.



*La cooperación tiene que ver con las personas, no sólo con las políticas. Por lo tanto, mantener viva la cooperación cultural en la práctica, no sólo sobre el papel, es muy importante para tener sectores culturales dinámicos y desarrollados.*

*Angie Forero*

*Directora de proyectos del Ministerio de Cultura de Colombia*

## **Finalidad de esta guía práctica**

En el contexto de la formulación, la concepción y la elaboración de políticas y marcos normativos para la creatividad, esta guía práctica tiene por finalidad:

- ▲ ofrecer una orientación paso a paso sobre el desarrollo y la aplicación del aprendizaje entre pares para reforzar la cooperación Sur-Sur;
- ▲ proporcionar una visión general de diversos métodos y herramientas en línea y fuera de Internet para aplicar el aprendizaje entre pares;
- ▲ sugerir posibles barreras y factores habilitadores a tener en cuenta antes, durante y después del aprendizaje entre pares;
- ▲ describir los posibles resultados y beneficios del proceso de aprendizaje entre pares.

## **¿A quién va dirigida esta guía práctica?**

Esta guía práctica de aprendizaje entre pares está concebida para ayudar a los gobiernos e instituciones públicas, a los representantes de la sociedad civil y a las asociaciones, organizaciones y redes culturales que deseen superar los retos observados, a la hora de elaborar marcos normativos y de políticas para las industrias culturales y creativas (ICC) y sus sectores. El aprendizaje entre pares, por tanto, favorece el intercambio de conocimientos y experiencias, a la vez que promueve la cooperación Sur-Sur.

# ¿Qué es el aprendizaje entre pares?

## ¿Cómo puede apoyar y mejorar la formulación de marcos normativos y de políticas para las ICC y sus sectores?

El **aprendizaje entre pares** es un método eficaz para compartir conocimientos y experiencias entre homólogos. Estos intercambios tienen lugar entre “pares”, utilizan diversos métodos (en línea, de manera presencial o híbridos) y permiten que todos los participantes puedan aprender. Los “pares” participantes deben ser considerados profesionales creíbles y de confianza con conocimientos específicos en determinados ámbitos de interés relacionados con el proceso de elaboración de políticas. Asimismo, los “pares” deberían expresar opiniones imparciales. Deben comprender los objetivos y los resultados esperados del proceso y estar dispuestos a compartir información, conocimientos, prácticas e ideas abiertamente y estar capacitados para ello. En la mayoría de los casos, el aprendizaje entre pares es un proceso impulsado por los propios participantes y puede tener lugar de manera formal o informal.

El aprendizaje entre pares ha demostrado ser una práctica de intercambio muy enriquecedora. Permite a **los ministerios nacionales y a los organismos culturales explorar formas alternativas de enfocar las políticas en favor de la creatividad**, así como determinar y conocer modelos que puedan inspirar el desarrollo de marcos regulatorios para resolver los retos locales y nacionales a los que se enfrentan los sectores culturales y creativos. Este enfoque permite debatir de forma dinámica y franca los nuevos procesos y ámbitos de políticas, favorece la creación de alianzas estratégicas y nuevas redes, y desencadena el pensamiento estratégico y la acción. Fomenta una **óptica más inclusiva y participativa de la elaboración de políticas, a la vez que promueve la cooperación Sur-Sur**. Para ser eficaz, el aprendizaje entre pares requiere participación y diálogo entre expertos y profesionales del gobierno, de la sociedad civil, incluidos los sindicatos y las asociaciones profesionales, y del sector privado, con el fin de reunir diversas perspectivas sobre la elaboración de un nuevo marco normativo o de políticas en el país del que se trate.

Las **políticas para la creatividad** hacen referencia a la función que desempeña el sector público en el desarrollo y la aplicación de un enfoque sistémico, de métodos y de herramientas para la participación pública en las ICC y sus sectores, con el fin de posicionarlas como pieza central en la economía creativa nacional y reforzar el ecosistema creativo global. Estas políticas constituyen factores propiciadores fundamentales para que los creadores, los profesionales de la cultura y las industrias y organizaciones creativas prosperen en los mercados nacionales, regionales y mundiales, así como para que se fortalezca la diversidad de las expresiones culturales. Por último, estas políticas reconocen el papel esencial de la cultura y la creatividad como motores para el crecimiento económico y el desarrollo sostenible.

La **cooperación Sur-Sur** se basa en el supuesto de que los países geográficamente cercanos a menudo se enfrentan a desafíos similares que pueden abordarse con la información, los conocimientos y las experiencias de otros países que han elaborado políticas para hacer frente a los mismos retos. Por consiguiente, los procesos de concepción y formulación de políticas se ven enriquecidos gracias al aprendizaje entre pares y a la cooperación Sur-Sur. La similitud de los contextos en los que operan las ICC y sus sectores en estos países permite el aprendizaje mutuo y el intercambio de conocimientos<sup>3</sup>. Esto se convierte en una poderosa herramienta para analizar los desafíos, las carencias y las necesidades; y para ayudar a concebir marcos normativos y de políticas que sean sostenibles, fundamentados e inclusivos, así como adaptados a los contextos locales de los países.

3. Si bien la cooperación Sur-Sur suele considerarse la mejor opción en materia de procesos entre pares debido a las similitudes de contexto, **la cooperación Norte-Sur y el aprendizaje entre pares** también pueden tenerse en cuenta en este enfoque. En el marco del programa UE/UNESCO, varios Estados Miembros de la UNESCO asociados trabajaron con países del Norte para aprovechar otras buenas prácticas.



## ¿Quiénes son los “pares” que participan en el aprendizaje entre pares?

En el contexto del aprendizaje entre pares para elaborar o revisar políticas y marcos normativos relativos a las ICC y sus sectores, se observan dos tipos principales de “pares”, a saber:

- **Un par que busca conocimientos:** un país que inicia el proceso de aprendizaje entre pares; establece los objetivos, los métodos y los resultados esperados; y determina los interlocutores que participarán, tanto en el plano nacional como internacional.
- **Un par que proporciona conocimientos:** un país al que se ha determinado como fuente de conocimientos y experiencia porque tiene un contexto nacional o en materia de industrias creativas, un marco normativo o de políticas, u otros parámetros relacionados con la ejecución del proyecto que son similares a los del país que busca conocimientos.

Es importante destacar que, en el proceso de aprendizaje entre pares, **los términos par que proporciona conocimientos y par que busca conocimientos no implican ninguna jerarquía** y que el proceso se basa en un intercambio mutuo de conocimientos, experiencia e información. Asimismo, aunque el país que busca conocimientos suele estar solo, puede haber varios países que los proporcionen.

Dado que el aprendizaje entre pares puede ser un proceso largo, **se recomienda crear equipos nacionales sólidos** para garantizar una implementación eficaz y satisfactoria. Entre los miembros de los equipos nacionales, tanto de los países que buscan conocimientos como de los que los proporcionan, podrían incluirse los siguientes:

- **representantes de las autoridades públicas**, más concretamente representantes de los ministerios encargados de la cultura y la creatividad y de los que se ocupan de los temas específicos propios del ámbito en el que se sitúe el proceso de aprendizaje entre pares, por ejemplo, derechos de autor y propiedad intelectual, asuntos sociales, comercio, economía y comunidades indígenas;
- **profesionales, expertos, gestores culturales, artistas y profesionales** de diferentes ICC y sus sectores, como la industria cinematográfica, la industria de los medios de comunicación, la música y el mundo empresarial, así como representantes de asociaciones y redes profesionales;
- **representantes del mundo académico, investigadores y formadores** que actúan como puente entre la teoría, la práctica y la investigación;
- **instituciones y organizaciones internacionales y regionales**, así como **expertos internacionales** que aportan puntos de vista que van más allá de las fronteras nacionales y tienen suficientes conocimientos y experiencia en la materia.

### CONSEJO

#### Los proveedores de conocimientos participan en el intercambio entre pares porque:

- quieren compartir su experiencia y conocimientos, y están dispuestos a aprender;
- cuentan con un éxito probado, o pruebas de una evolución positiva en un país y en un área específica;
- han trabajado anteriormente con aquellos que buscan conocimientos;
- les gusta explorar las oportunidades de establecer mercados comunes de bienes y servicios culturales.

## Principios del aprendizaje entre pares

En el contexto de los marcos normativos y de políticas para la creatividad y de la cooperación Sur Sur, el proceso de aprendizaje entre pares se basa en los siguientes principios rectores:

- **“A la carta”.** La asistencia entre pares se proporciona después de que el par que busca conocimientos haya manifestado su interés por ello para ayudar a las ICC y sus sectores a lidiar con las necesidades y los retos a los que se enfrentan en un contexto nacional o local.
- **Fortalecimiento de capacidades y elaboración de políticas.** El aprendizaje entre pares se dirige a los funcionarios y a las partes interesadas de la sociedad civil y emplea métodos prácticos de formación y asesoramiento con miras a facilitar la concepción de reglamentos, estrategias, políticas y medidas en favor de las ICC y sus sectores.
- **Enfoque multipartito.** Para ser eficaz, el aprendizaje entre pares requiere participación así como diálogo continuado entre expertos y profesionales del gobierno, la sociedad civil (incluidos los sindicatos y las asociaciones profesionales) y el sector privado, con el fin de reunir diversas perspectivas y pericias a lo largo del intercambio.
- **Alianzas y colaboración.** Los pares trabajan juntos para obtener los conocimientos que requiere el par que busca conocimientos.
- **Apertura y un entorno “sin riesgos”.** Las partes que se implican en el aprendizaje entre pares comparten conocimientos, pericia e información en un entorno abierto y sin la participación directa de los medios de comunicación.
- **Un proceso continuo.** La aportación de conocimientos especializados entre pares y de apoyo al aprendizaje entre pares es un proceso continuo que va más allá del marco del proyecto y tiene como finalidad conseguir resultados a largo plazo.



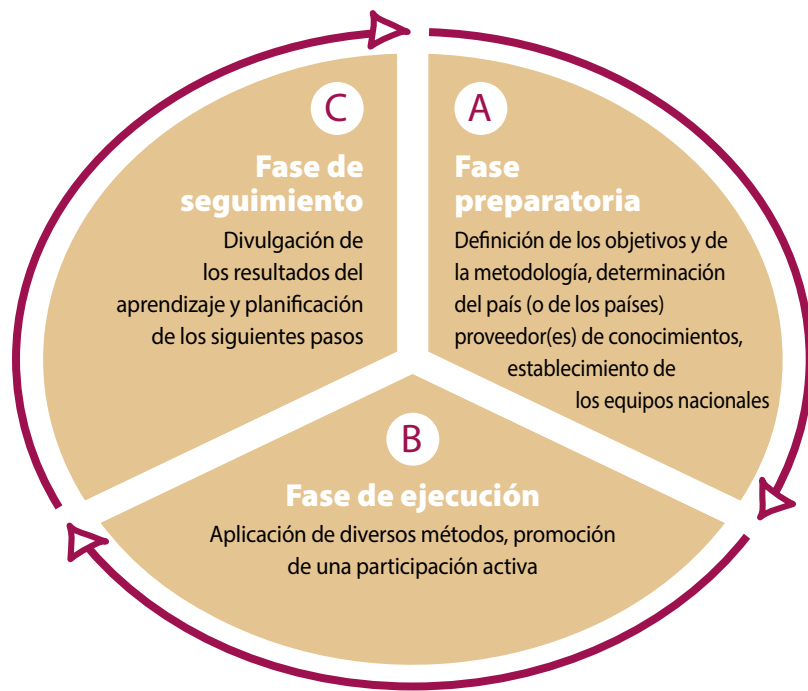
*El aprendizaje entre pares nos abre la mente y crea la posibilidad de emular aquellas medidas que podrían aplicarse en nuestros países, ofrece la posibilidad de trabajar juntos y buscar el mayor beneficio para el sector creativo y cultural.*

*Monica Salazar*

*Jefa de la Oficina del Viceministro de Cultura de Costa Rica*

El aprendizaje entre pares para apoyar la concepción, el desarrollo y la formulación de políticas para de la creatividad y la cooperación Sur-Sur debe llevarse a cabo en diferentes fases utilizando diversos formatos y herramientas. Aunque no existe una receta mágica, debido a la variedad de contextos y de herramientas disponibles, esta sección le guiará por cada fase del proceso. Para un aprendizaje entre pares eficaz, se recomienda adoptar una estrategia iterativa que conste de tres fases principales (véase el Gráfico 1):

**Gráfico 1 • Fases principales del proceso de aprendizaje entre pares**



## A Fase preparatoria

Para que el aprendizaje entre pares sea eficaz, se requiere una fase de preparación exhaustiva. Durante esta fase, es importante que el país que busca conocimientos establezca **una solicitud precisa con metas y objetivos claros**. Asimismo, es en esta fase que se seleccionan los miembros del equipo nacional y los "pares". Si bien el aprendizaje entre pares difiere de un contexto a otro, en todos los casos es más probable que sea más eficaz si todos los pares tienen claro durante la fase inicial del proceso lo que se espera que aprendan unos de otros. Aunque el aprendizaje entre pares deba ser **flexible y adaptable**, la experiencia ha demostrado que será más fácil atraer a pares que proporcionen conocimientos si los objetivos de aprendizaje están claramente definidos desde el principio.

**El par que busca conocimientos** debe llevar a cabo los siguientes pasos básicos durante la fase de preparación:

- ▲ Realizar una **evaluación de diagnóstico** en el país que busca conocimientos sobre la situación y las dificultades en materia de desarrollo de políticas y marcos normativos en favor de la creatividad.
- ▲ Establecer un **equipo nacional** que participe en todo el proceso. Es importante crear un equipo que cuente con las competencias adecuadas y experiencia suficiente en los distintos ámbitos de que se trate, con habilidades compatibles, pensamiento innovador y motivación para implicarse en el proceso de aprendizaje. Debe haber recursos financieros fiables y suficientes recursos humanos para llevar a cabo todo el proceso de aprendizaje entre pares, así como un **equilibrio de género** en el equipo mediante la inclusión de mujeres y organizaciones de mujeres.
- ▲ Definir un **plan de trabajo** inicial con objetivos básicos, en consulta con el equipo nacional. Se puede pensar "hacia atrás": decidir primero qué se quiere conseguir y luego empezar a definir qué pasos seguir para lograrlo. Hay que ser racional a la hora de marcar los objetivos y establecer parámetros alcanzables y realistas. Y asegurarse de que todas las personas implicadas en el proceso están de acuerdo con ellos, o modificarlos de ser necesario.

- ▲ **Determinar quiénes son los pares proveedores de conocimientos:** determinar los países asociados y seleccionar las instituciones y los expertos nacionales e internacionales que participarán en el aprendizaje entre pares.
  - Recopilar los datos disponibles realizando una investigación documental y explorando las bases de datos existentes de proyectos y políticas de cooperación internacional en el ámbito de la cultura y la creatividad, como la *base de datos de proyectos del FIDC de la UNESCO* y la *Plataforma de seguimiento de políticas de la UNESCO*. Determinar casos de éxito o buenas prácticas, así como sectores creativos dinámicos, en el ámbito de política sobre el que se esté trabajando. Trabajar para obtener un máximo de información sobre los pares que podrían ser seleccionados como proveedores de conocimientos.

#### CONSEJO

Aunque es habitual seleccionar países con contextos similares en cuanto a políticas y legislación, recursos disponibles y contexto geopolítico, también hay que contemplar la posibilidad de entablar un diálogo entre pares con países que presenten contextos más distintos, ya que puede ser enriquecedor para todas las partes.

- Aprovechar la disponibilidad en el propio equipo nacional de contactos y redes que puedan ser útiles para determinar con qué pares trabajar.
- Optar más bien por un enfoque oficial o institucional a la hora de invitar a los países proveedores de conocimientos, y contar con la participación de organizaciones regionales o internacionales, en la medida de lo posible. Ponerse en contacto con la selección de pares que proporcionan conocimientos a fin de saber más sobre su motivación y disponibilidad para sumarse al proceso de aprendizaje entre pares.
- Además de determinar con qué pares institucionales se quiere trabajar, hay que considerar la posibilidad de ponerse en contacto con representantes del sector cultural, tales como otras partes interesadas y los beneficiarios de las medidas y políticas elaboradas o en curso de elaboración, en los posibles países proveedores de conocimientos.

#### CONSEJO

Hay que asegurarse de que los pares que proporcionan conocimientos estén facultados para compartirlos y participar efectivamente en el aprendizaje entre pares.

- ▲ **Revisar el plan de trabajo de aprendizaje entre pares con los pares proveedores de conocimientos seleccionados.**
  - Pensar en qué tipo de métodos de aprendizaje entre pares se utilizarán y por qué. Armonizar y sincronizar, en la medida de lo posible, los métodos en línea y fuera de Internet. Establecer los canales de comunicación y determinar la duración de las sesiones.
  - Acordar de antemano los principios y bases éticas que deben guiar la metodología del aprendizaje entre pares.
  - Celebrar una reunión de diagnóstico y asegurarse de que el o los países proveedores de conocimientos aprueban el plan de trabajo. Asegurarse de que cada proveedor de conocimientos está de acuerdo con el plan de trabajo propuesto, dispone de tiempo y recursos suficientes que dedicar al aprendizaje entre pares, y entiende que se trata de un proceso interactivo y largo. Determinar cuáles son los problemas, las lagunas, los temas, los ámbitos de investigación, las tendencias y los resultados esperados en los países que participan en el aprendizaje entre pares, y elaborar un análisis de la situación para comprender mejor las similitudes y las diferencias entre el buscador y el proveedor de conocimientos.
- ▲ Por último, evaluar **los posibles riesgos y las medidas de reducción de riesgos** que podrían aplicarse, teniendo en cuenta las enseñanzas extraídas de los errores cometidos en el pasado (véase lista p.15).

**Las herramientas y métodos que pueden utilizarse en esta fase son los siguientes:**

- **Reunión de diagnóstico**
- **Intercambio de documentos y otros datos secundarios**
- **Comunicación e intercambio de información en línea**
- **Encuestas de estudio y otros métodos de recopilación de datos primarios**

## B Fase de ejecución

Una vez que se hayan creado los equipos en ambos lados, se puede dar inicio al aprendizaje entre pares propiamente dicho. Se puede llevar a cabo según distintos formatos. El número de encuentros variará, y es importante establecer objetivos que sean realistas para el método que se vaya a utilizar en el proceso de aprendizaje entre pares. Debe estructurarse alrededor de un **entorno abierto** y permitir el **intercambio mutuo** de ideas, conocimientos y experiencias en materia de políticas, prácticas y estudios de casos dentro del ámbito del proyecto.

A continuación, se exponen una serie de aspectos que habrán de tenerse en cuenta durante esta fase en el marco de sesiones de aprendizaje entre pares:

- ▲ Determinar la persona que hará las veces de **moderador o facilitador** profesional con experiencia, dependiendo de los métodos elegidos de trabajo entre pares, en línea o de manera presencial. Los expertos internacionales suelen estar bien posicionados para brindar una perspectiva neutral y pueden ayudar con los temas delicados que puedan surgir durante las discusiones. El *Banco de Expertos de la UNESCO* proporciona una lista de expertos internacionales cuya experiencia puede aprovecharse para contribuir a un aprendizaje entre pares eficaz.
- ▲ Antes de cada sesión, **transmitir el orden del día y los resultados esperados** a todos los participantes, así como un recordatorio de la hora, la duración y el lugar de la sesión, especificando si es en línea o de manera presencial.
- ▲ Designar a una **persona que tome notas** o decidir otras formas de dejar constancia de los aspectos principales tratados en la sesión. Velar por que dichas notas se transmitan a todos los participantes después de cada sesión de aprendizaje entre pares.

### CONSEJO

Hay que asegurarse de que se disponga de un resumen escrito de los aspectos principales de la sesión de aprendizaje, al que se pueda hacer referencia durante la elaboración de la estrategia o la política, y de que se organice una presentación oral de los aspectos principales de la sesión de aprendizaje destinada a las partes interesadas pertinentes del país que busca conocimientos.

- ▲ Crear un **entorno sin riesgos** y abierto, y evitar un enfoque “descendente”.
- ▲ Promover un **enfoque interactivo** mediante la implicación de todos los participantes por igual y el fomento de la creatividad, la escucha activa y la colaboración durante las interacciones.
- ▲ **Combinar sesiones cerradas** con participantes seleccionados **con sesiones abiertas al público** en general.

### CONSEJO

Hay que recordar que hay que ser flexibles y tener en cuenta los cambios en los contextos y sectores culturales.

- ▲ **Tomar en consideración el contexto local.** Tener presente que no se trata de reproducir modelos ni de copiar lo que otro país ha hecho, sino de buscar inspiración y líneas de reflexión y actuación en materia de políticas que puedan resultar interesantes a la luz del contexto nacional.
- ▲ De ser necesario, fijar la fecha y la hora de la(s) próxima(s) sesión(es) de aprendizaje entre pares.

### CONSEJO

Intentar no complicar las cosas, tiene que ser algo sencillo y práctico, con una carga administrativa mínima y bajos costes.

**Las herramientas y métodos que pueden utilizarse en esta fase son los siguientes:**

- Talleres
- Mesas redondas
- Grupos de debate
- Acompañamiento con expertos y mentoría
- Visitas de intercambio (de manera presencial)
- Foros abiertos y seminarios web
- Debates moderados y grupos de debate



## C Fase de recapitulación y seguimiento

Una vez que el equipo del país que busca conocimientos considera que ha recibido suficientes conocimientos especializados e información de los pares que proporcionan conocimientos, se puede pasar a la última fase del proceso de aprendizaje entre pares. Durante esta fase, el equipo que busca conocimientos debe centrarse en la definición de acciones concretas de seguimiento que puedan llevarse a cabo con el equipo nacional.

Asimismo, debe planificar los siguientes pasos para alcanzar el objetivo final del proyecto, a saber, elaborar políticas o marcos normativos en favor de la creatividad. Hay que tener paciencia para conseguir los resultados finales, ya que elaborar y revisar políticas de fomento de la creatividad requiere un tiempo largo, lo cual supera la duración del proceso de aprendizaje entre pares.

Principales aspectos que se han de tener en cuenta durante esta fase **con los pares que proporcionan conocimientos:**

- ▲ **Reflexionar acerca de las enseñanzas extraídas.** Llevar a cabo una sesión de seguimiento para reflexionar sobre el proceso de aprendizaje entre pares.
- ▲ **Intercambiar los datos de contacto para mantener vivas las redes establecidas** y, cuando corresponda, definir ocasiones de cooperación para el futuro.

Principales aspectos que se han de tener en cuenta durante esta fase **con el equipo de los pares que buscan conocimientos:**

- ▲ **Reflexionar sobre la repercusión y los resultados internos.** Resumir los resultados del aprendizaje entre pares y discutirlos con el equipo nacional. Intentar cuantificar la repercusión concreta de la consecución de los resultados esperados.
- ▲ **Difundir.** Utilizar las redes y asociaciones de los miembros del equipo nacional y las partes interesadas para ayudar a difundir los resultados del aprendizaje entre pares. Implicar a los medios de comunicación para garantizar una amplia divulgación de los resultados.
- ▲ **Recabar las opiniones y los comentarios de otros miembros del sector cultural.** Puede resultar útil compartir con otras partes interesadas del sector cultural lo que se ha aprendido de los pares que han proporcionado conocimientos, a fin de garantizar que todas las voces tengan la oportunidad de ser escuchadas.
- ▲ **Dar continuidad al proceso.** Trabajar con el equipo con miras a definir los próximos pasos para lograr los resultados iniciales previstos y garantizar que las acciones políticas prosigan más allá del aprendizaje entre pares.

*Cuanto más intercambiamos puntos de vista y colaboramos, más nos convertimos en “UNO”.*

*Timothy Owase  
Director General de la  
Comisión Cinematográfica  
de Kenya*

### CONSEJO

Hay que tener presente que la aportación de conocimientos especializados y de apoyo al aprendizaje entre pares es un proceso continuo destinado a obtener resultados a largo plazo.

**Las herramientas y métodos que pueden utilizarse en esta fase son los siguientes:**

- Mesas redondas
- Foros abiertos y seminarios web
- Conferencias públicas
- Cuestionarios de evaluación
- Grupos de debate
- Herramientas en línea para la recopilación colectiva de observaciones y comentarios
- Colaboraciones con los medios de comunicación

# Posibles obstáculos y riesgos en el aprendizaje entre pares sobre políticas en favor de la creatividad

Como todo proceso en el que interviene un amplio grupo de personas, el aprendizaje entre pares puede toparse con dificultades, debidas a factores internos y externos. En el momento de elaborar un plan de riesgos durante la fase de preparación, hay que intentar anticipar lo que podría salir mal y pensar en posibles acciones de reducción de riesgos, que deberían formar parte de toda la preparación e implementación del aprendizaje entre pares, a fin de estar preparados para los cambios y dificultades que puedan surgir. En el siguiente cuadro se proporciona un breve resumen de los posibles obstáculos a tener en cuenta.

**Cuadro 1 • Posibles dificultades en el aprendizaje entre pares**

Política	Comunicación	Logística
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Inestabilidad política y económica general en los países implicados.</li> <li>● Inestabilidad de la administración pública en el nivel superior y medio de la toma de decisiones.</li> <li>● Complejidad del ecosistema de los sectores culturales y creativos y multiplicidad de actores dentro de este sistema.</li> <li>● Incompatibilidad de los intereses, necesidades y objetivos de los diferentes representantes de los sectores implicados (sector público y privado, y sociedad civil).</li> <li>● Desconfianza entre las diferentes partes interesadas y malentendido o desconocimiento con respecto a las especificidades de las ICC y sus sectores.</li> <li>● Falta de observaciones y comentarios francos por parte de las ICC y sus sectores sobre el trabajo de las administraciones públicas.</li> <li>● Dificultad de los administradores públicos para asumir riesgos y poner en marcha ideas nuevas.</li> <li>● Procesos de toma de decisiones pesados y lentos.</li> <li>● Falta de competencia y capacidad para involucrar a un representante de las ICC y sus sectores en el proceso participativo de elaboración de políticas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Ausencia de comunicación fluida entre las instituciones debido a las diferencias entre sus respectivos procedimientos internos y procesos de toma de decisiones.</li> <li>● Limitaciones de los métodos de aprendizaje entre pares en línea en comparación con las sesiones de aprendizaje presenciales.</li> <li>● Dificultades en el uso de herramientas digitales para la gestión interna de proyectos debido a la renuencia o a la falta de competencias.</li> <li>● Informalidad de las discusiones debido a la necesidad de un entorno “libre de riesgos” y sin grabaciones.</li> <li>● Dificultad para definir y comunicar resultados concretos y palpables, ya que el aprendizaje entre pares es un proceso.</li> <li>● Dificultades de los profesionales de las ICC y sus sectores para entender el lenguaje de las políticas y necesidad de “digerir” los documentos de políticas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Conexión a Internet inestable o lenta y comunicación por Internet cara.</li> <li>● Dificultades para sincronizar los métodos de aprendizaje entre pares en tiempo real (agendas apretadas de los interesados).</li> <li>● Cambios en la composición de los equipos.</li> <li>● Barreras lingüísticas.</li> <li>● Falta de tiempo para llevar a cabo todo el proyecto y falta de financiación para continuar el aprendizaje entre pares más allá del plazo del proyecto.</li> </ul>

## Resultados del aprendizaje entre pares

En el siguiente cuadro se ofrece un resumen de los resultados concretos que pueden lograrse con la puesta en práctica del aprendizaje entre pares para reforzar la formulación de políticas y los marcos normativos para las ICC y sus sectores. Estos resultados pueden servir de guía para definir el tipo de resultados que se quieren lograr con la inclusión del aprendizaje entre pares en futuros proyectos o procesos destinados a elaborar, concebir y aplicar políticas y marcos normativos para las ICC y sus sectores.

**Cuadro 2 • Resultados concretos del aprendizaje entre pares**

En el ámbito de las políticas	En el ámbito de las ICC y sus sectores	Efectos cruzados e indirectos
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Establecimiento de reglamentos, estrategias y documentos de política sólidos y fundamentados.</li> <li>● Mejor comprensión del ecosistema general en el que operan las ICC y sus sectores.</li> <li>● Mayor concienciación sobre las cuestiones específicas en materia de políticas que atañen a las ICC y sus sectores, así como confianza, motivación e inspiración para emprender cambios de política.</li> <li>● Adquisición de conocimientos prácticos sobre enfoques y métodos eficaces para elaborar y aplicar marcos normativos y de políticas para las ICC y sus sectores.</li> <li>● Mejora del entorno de políticas y de los recursos para elaborar, redactar y aplicar marcos normativos y de políticas para las ICC y sus sectores.</li> <li>● Establecimiento de redes y de comunidades de intercambio de prácticas a nivel regional e internacional.</li> <li>● Mejora de la evaluación y el seguimiento de las políticas mediante un balance crítico de las medidas aplicadas y los resultados obtenidos hasta el momento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Se acaba con la compartimentación y el aislamiento y las partes interesadas toman conciencia de que sus problemas, que parecían únicos, son en realidad problemas compartidos por homólogos de otros contextos.</li> <li>● Creación de sinergias entre las partes interesadas de las ICC y sus sectores a nivel regional e internacional.</li> <li>● Fortalecimiento de los procesos asociativos en los sectores culturales y fin de la inercia institucional.</li> <li>● Mejora del sistema de distribución de bienes y servicios culturales en sectores específicos (por ejemplo, el cine o la música) a nivel nacional, regional o internacional.</li> <li>● Establecimiento de nuevas plataformas, redes y vías de cooperación a nivel regional e internacional.</li> <li>● Movilización de esfuerzos y recursos en las ICC y sus sectores para presionar a los responsables de la adopción de decisiones en materia de políticas.</li> <li>● Exploración de las vías de colaboración entre los países presentes en una industria cultural o creativa específica (por ejemplo, el cine o la música).</li> <li>● Definición de nuevos modelos de actividad en las ICC y sus sectores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Mejor comprensión por parte de las partes interesadas de los objetivos del proyecto y los resultados intermedios y finales.</li> <li>● Fortalecimiento de las capacidades y las competencias técnicas de las organizaciones públicas y de la sociedad civil de las ICC y sus sectores.</li> <li>● Eliminación de las lagunas en materia de información sobre políticas, investigación y prácticas.</li> <li>● Mejor comunicación entre los tres sectores: público, privado y sociedad civil.</li> <li>● Mejor coordinación entre el Ministerio de Cultura y otros ministerios centrales (por ejemplo, los ministerios encargados de asuntos sociales, desarrollo regional, economía o comercio).</li> <li>● Garantía de la sostenibilidad de ciertas áreas del proyecto tras su finalización y calendario.</li> <li>● Aparición de sinergias y oportunidades de aprendizaje entre pares en otros ámbitos de política o sectores culturales.</li> <li>● Facilitación de los intercambios diplomáticos y culturales entre países a nivel institucional.</li> <li>● Puesta en marcha de proyectos prácticos de colaboración en las ICC y sus sectores.</li> </ul>



## Factores de éxito en el aprendizaje entre pares

En esta sección de la guía práctica se presenta un resumen de los factores de éxito, basados en la puesta en práctica del aprendizaje entre pares, que deben tenerse en cuenta a la hora de aplicar el aprendizaje entre pares sobre la elaboración de políticas para la creatividad. A lo largo de todo el proceso entre pares, el equipo nacional puede utilizar este resumen de los factores de éxito como lista de verificación.

- ▲ **Empezar bien preparados.** Es importante no emprender el aprendizaje entre pares hasta que se hayan definido claramente las necesidades del país que busca conocimientos. Dicha definición de las necesidades suele ser el resultado de la evaluación de diagnóstico que se realiza en la fase inicial del aprendizaje entre pares.
- ▲ **Analizar de antemano las necesidades de las comunidades y aplicar un enfoque colaborativo** para iniciar un proceso conjunto de elaboración de políticas, normativas y programas que tengan en cuenta sus necesidades y puntos de vista.
- ▲ **Establecer equipos nacionales sólidos.** Garantizar la atinada selección de los asociados y expertos proveedores de conocimientos del plano nacional es tan importante como seleccionar adecuadamente a los proveedores de conocimientos internacionales.
- ▲ **Lograr la diversidad y la inclusión.** En muchos casos, el carácter transversal de los temas que se abordan en el aprendizaje entre pares requiere la participación de unidades administrativas de diferentes ministerios y organismos públicos, así como la participación de la sociedad civil y el sector privado. Es importante garantizar que todas las voces de los sectores culturales estén representadas, incluidas las mujeres, los jóvenes y los grupos infrarrepresentados.
- ▲ **Involucrar y equilibrar.** Implicar a los responsables nacionales o locales de la adopción de decisiones en todas las fases del aprendizaje entre pares. Equilibrar los intereses de los representantes gubernamentales con los intereses y necesidades de todas las demás partes interesadas de la sociedad civil y el sector privado.
- ▲ **Obtener la adhesión y aceptación.** Antes de iniciar la puesta en práctica de la iniciativa entre pares, hay que asegurarse de que existe una aceptación institucional y política tanto por parte de los países que buscan conocimientos como de los que los proporcionan, con el fin de poder dedicar tiempo y recursos al proceso de aprendizaje entre pares. Propiciar la aceptación del país proveedor de conocimientos mediante la aprobación del plan de trabajo.
- ▲ **Utilizar metodologías adecuadas.** En la medida de lo posible, considerar la posibilidad de usar modelos híbridos de aprendizaje entre pares (reuniones en línea y presenciales) y preparar materiales pedagógicos para las partes interesadas, como presentaciones, folletos o guías, para ayudarles a entender el proyecto y a participar.
- ▲ **Aprovechar los expertos internacionales o las organizaciones regionales e internacionales como voces neutrales.** Pueden participar como proveedores de conocimientos, y también como moderadores o facilitadores.
- ▲ **Fomentar las conexiones personales y la comunicación abierta.** Velar por una comunicación transparente y eficaz durante todo el proceso de aprendizaje entre pares, y promover tanto la participación como la escucha activa. Investigar formas de dejar de lado las barreras profesionales formales durante el aprendizaje entre pares.
- ▲ **Difundir regularmente la información y los resultados** entre los participantes nacionales e internacionales como forma de reconocimiento y base para un compromiso continuo.
- ▲ **Tener en cuenta la importancia de las mediciones y las estadísticas.** Aprovechar los indicadores cuantitativos, los datos estadísticos y el análisis relativo al proyecto correspondiente puede contribuir a la eficacia del aprendizaje entre pares.
- ▲ **Considerar ideas nuevas, pero sin olvidar el contexto local.** Durante las sesiones de aprendizaje entre pares, hay que dejarse inspirar y abrazar las nuevas ideas compartidas, pero sin perder de vista el alcance original del proyecto, el programa inicial y los resultados esperados. También es importante no limitarse a reproducir lo que ha hecho el proveedor de conocimientos, sino tener en cuenta el contexto local.

## Beneficios a largo plazo del aprendizaje entre pares

Los beneficios a largo plazo del aprendizaje entre pares son múltiples. Puede influir en los procesos de elaboración de políticas y orientar sobre políticas, normativas y medidas sostenibles para la creatividad. Confiere mayor amplitud a la puesta en práctica de una elaboración de políticas participativas, aumenta el compromiso y la interacción entre pares más allá de las discusiones en el marco del proceso, y podría tener efectos indirectos positivos en otras redes y organizaciones internacionales. La siguiente imagen ilustra los principales beneficios a largo plazo que se han determinado durante el aprendizaje entre pares.

**Gráfico 2 • Beneficios a largo plazo del aprendizaje entre pares en materia de políticas en favor de la creatividad y la cooperación Sur-Sur**

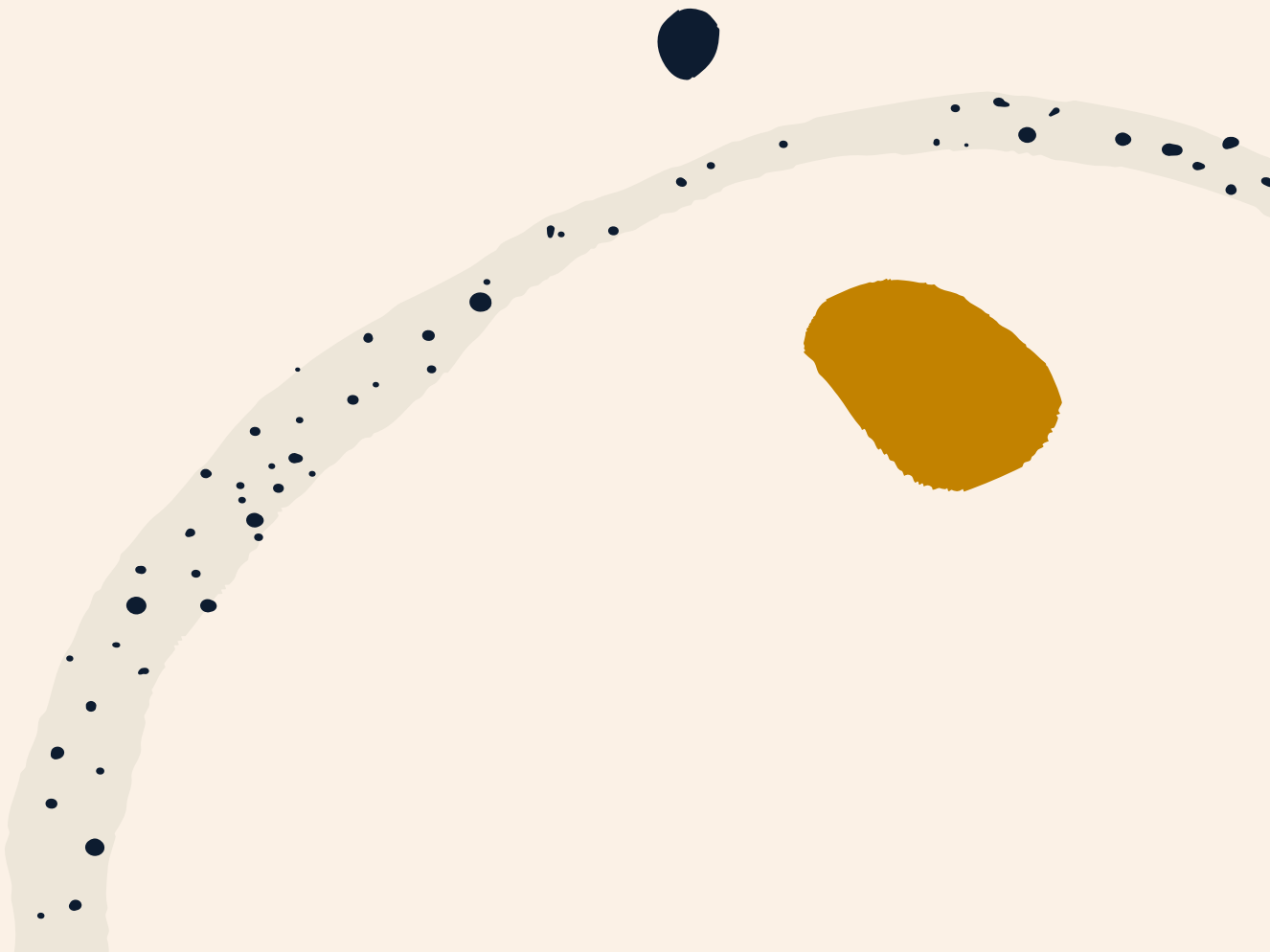




*Durante el proceso de aprendizaje  
entre pares comprendimos claramente  
que estamos permanentemente  
relacionados, y que sin duda podemos  
confiar los unos en los otros en el futuro,  
cuando y donde sea necesario.*

*Letitia Ouko*

*Jefa de Comunicación de la Comisión  
Cinematográfica de Kenya*



# Promover las Políticas y la Cooperación para la Creatividad

## GUÍA DE APRENDIZAJE ENTRE PARES

La Convención de la UNESCO de 2005 sobre la Protección y Promoción de la Diversidad de las Expresiones Culturales, ratificada por más de 150 países y la Unión Europea (UE), proporciona **un marco para sistemas de gobernanza de la cultura fundamentados, transparentes y participativos** que refuercen las industrias culturales y creativas (ICC) y sus sectores, los cuales han sido reconocidos por su papel en la realización de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas.

Esta guía práctica de aprendizaje entre pares está destinada a ayudar en el proceso de creación, fortalecimiento y actualización del entorno de políticas que apoya las ICC y sus sectores a nivel local y nacional. Ofrece a los encargados de la formulación de políticas, los representantes de la sociedad civil, los profesionales de la cultura y las partes interesadas una guía práctica, paso a paso, para concebir y aplicar el aprendizaje entre pares con los proveedores de conocimientos al elaborar marcos normativos, estratégicos y de políticas en favor de la creatividad.

Esta guía práctica es un esfuerzo colectivo, llevado a cabo como parte del programa de la UE y la UNESCO denominado "Apoyo a nuevos marcos reguladores para fortalecer las industrias culturales y creativas y promover la cooperación Sur-Sur", que se ejecutó en 12 Estados Miembros de la UNESCO, entre 2018 y 2022.



**unesco**

Diversidad de  
las expresiones culturales



Financiado por  
la Unión Europea