







20 años  
Sistema Distrital  
de Arte, Cultura y Patrimonio

© Alcaldía Mayor de Bogotá  
© Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte

Dirección de Arte, Cultura y Patrimonio  
Primera edición: Enero de 2016

Alcalde Mayor de Bogotá

Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte

Yaneth Suarez  
Subsecretaría General

Marta Bustos Gómez  
Directora de Arte, Cultura y Patrimonio - DACP

Milena Barrantes López  
Profesional DACP

Jenny Pérez Baquero  
Erika Prieto Garzón  
Daniel Sánchez Sánchez  
Equipo Participación DACP

Natalia Martínez Domínguez  
Diseño - Oficina de comunicaciones SCRD

Impresión  
Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario

Archivo SCRD / John Gaitán - Daniel Sicacha  
Fotografía - Oficina de comunicaciones SCRD

ISBN: 978-958-8877-84-6

*Todos los derechos reservados. Ninguna parte de esta publicación puede ser reproducida, almacenada en Sistema recuperable o transmitida en ninguna forma o por ningún medio magnético, electrónico, mecánico, fotocopia, grabación u otros, sin previo permiso escrito de los editores.*

# CONTENIDO

Introducción .....	7
<b>I. Sistema Distrital de Arte, Cultura y Patrimonio .....</b>	<b>11</b>
Una experiencia de participación ciudadana en Bogotá .....	12
Voces ciudadanas .....	16
Reflexiones en torno al Sistema Distrital de Arte, Cultura y Patrimonio de Bogotá .....	24
Arte, Cultura y Patrimonio y sus mecanismos de participación ciudadana en la Gestión Pública Cultural .....	27
<b>II. Construcción de las Bases para las Políticas Culturales 2016-2026 .....</b>	<b>45</b>
La ruta de trabajo .....	46
Ámbitos .....	63
Aportes desde los foros locales .....	74
Aportes desde el micrositio .....	116
Aportes desde los foros académicos .....	122
<b>III. Procesos de Formación .....</b>	<b>133</b>
Los procesos de formación a lo largo del Sistema Distrital de Arte, Cultura y Patrimonio .....	134
Diplomado en Gestión Cultural .....	147
Formulación de proyectos .....	148
Implementación de proyectos culturales .....	174
Autores .....	191
Bibliografía .....	195



# INTRODUCCIÓN



Siguiendo los lineamientos de la Ley de Cultura, Bogotá ha implementado un modelo de participación a través del conjunto de Consejos de Arte, Cultura y Patrimonio que hacen parte del Sistema Distrital de Cultura. Los Consejos son el mecanismo de mayor trayectoria del sector en los que participan representantes de diferentes sectores que se acogen a un proceso democrático de elección popular por periodos de cuatro años. Este esquema constituido en Bogotá desde el año de 1994, cuenta con un conjunto de normas que lo reglamentan y establecen su renovación cada cuatro años [Decretos No. 627 de 2007, 455 de 2009 y Resolución 265 de 2014].

Durante el cuatrenio 2012-2016, el Plan de Desarrollo planteó rediseñar el Sistema distrital de participación y ajustar el diseño institucional para la planeación participativa con el fin de racionalizar los espacios de participación y armonizar temporal y funcionalmente el proceso de planeación distrital con el de las localidades, lo cual implicaba la reforma a los

Acuerdos 12 de 1994 y 13 de 2000. En estos procesos a cargo del IDPAC, y de la Secretaría de Gobierno respectivamente, el sector cultura se vinculó aportando la experiencia recogida en los 20 años de implementación del modelo de Consejos culturales y promoviendo nuevos mecanismos sectoriales tales como las mesas temáticas. Al finalizar el cuatrenio se lograron algunos avances en propuestas que siguen su curso de aprobación, que podrán ser insumo para futuros ajustes al conjunto de instancias y espacios que existen en el Distrito para promover y articular las iniciativas ciudadanas en la gestión pública.

Aunque el distrito le ha apostado durante veinte años a lo propuesto en la Ley de Cultura en torno a la participación y ha sido modelo para otros regiones, se evidenció la posibilidad de rediseñar el Sistema distrital de participación frente a los diagnósticos que señalaban la limitación en el alcance de la participación al no existir un carácter vinculante entre acuerdos que se derivan de estos Consejos y la toma de decisiones para la ejecución de la política pública. Esto derivó en la promoción de una participación mas directa de las comunidades, a través de ejercicios como los cabildos, las mesas de trabajo relacionados con proyectos específicos y los presupuestos participativos. La puesta en marcha de estos ejercicios comportó una crítica al modelo propuesto por la Ley de Cultura a través de los Consejos como espacios para concretar la participación ciudadana en la planeación del sector cultura en la ciudad.

En consonancia con los debates del momento, la SCRД promovió la realización de un diagnóstico a cargo del Observatorio de Culturas, que permitió atender algunas de las críticas y problemáticas asociadas a este esquema de Consejos y hacer ajustes en las resoluciones que reglamentan los procesos de elecciones. Una vez ajustadas las normas y en el entendido de que los procesos planteados por el Plan de Desarrollo seguían su curso, se realizaron las elecciones de consejeros en el 2014 finalizando en el año 2015 con un registro de 24.607 inscripciones y 7.918 votos de ciudadanos interesados en elegir o ser elegidos como consejeros. Es así como en el cuatrenio se han diversificado en el sector cultura los modos y formas de



atender los requerimientos de participación ciudadana y se ha propiciado la coexistencia de nuevas y tradicionales formas de garantizar la efectividad de los mecanismos de participación ciudadana consagrados en la Constitución.

Los retos que demandan a la ciudad estos desarrollos y los reclamos ciudadanos para construir un proyecto de ciudad que reconozca y vincule a los diversos sectores sociales y grupos de interés que habitan la ciudad hace necesario avanzar en la actualización del decreto reglamentario del Sistema de Participación del sector, de tal forma que se integren todos los espacios y mecanismos que se han creado y que se dé alcance a las situaciones diagnosticadas respecto a su funcionamiento. Es necesario armonizar las diferentes normas que desde 2009 han modificado los espacios de participación y la estructura y funcionamiento del sector cultura, recreación y deporte en la ciudad y dar alcance a la situación actual de los Consejos elegidos para el periodo 2014-2018 en cumplimiento de lo establecido por la Ley General de Cultura y lo construido en la ciudad.

Sobre este escenario trata este libro. Los textos que lo constituyen dan cuenta de los avances, retos y posibilidades del Sistema de Cultura y sus Consejos. Narran lo que se ha construido durante veinte años, pero también plantean escenarios críticos de lo que ha sido su devenir. Recogen acumulados y apuestas del sector durante los veinte años de existencia de un modelo de participación y trazan el trabajo que está por venir. En síntesis, este texto presenta relatos de su historia, descripciones de sus procesos de trabajo y Sistematiza los desarrollos de aprendizaje y formación ciudadana que se han emprendido para hacer viable que cada vez más ciudadanos y organizaciones de la sociedad civil se vinculen y participen de manera activa en la formulación, ejecución, control y evaluación de la gestión pública en el ámbito cultural.

**Marta Bustos Gómez**  
Directora de arte, Cultura y Patrimonio







## **I. SISTEMA DISTRITAL DE ARTE, CULTURA Y PATRIMONIO**

## UNA EXPERIENCIA DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN BOGOTÁ.

### Retos de la participación en la construcción de la cultura para la paz

Sergio de Zubiría Samper<sup>1</sup>

Gracias por la invitación para apoyar este acto de carácter simbólico, de carácter ritual, como es la posesión de Consejeros y Consejeras del Sistema Distrital de Arte, Cultura y Patrimonio de Bogotá. Además, esta invitación se convierte en una responsabilidad ética, ya que acabo de descender de un avión procedente del territorio del Cauca, el cual es el territorio cultural donde se debate, de alguna manera, el destino de la paz sobre la guerra.

Bogotá es una ciudad que ha mostrado con sus actos eso que Jesús Martín Barbero llamaba 'la necesidad de construir un relato de nación sin el visto centralista'. Una ciudad que recibe las víctimas, que permite y fomenta la interculturalidad y una ciudad en la que la Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte abre el debate sobre la cultura de paz.

Considero que quienes hemos dedicado la vida a la cultura, los que tenemos algo de quijotes, hombres y mujeres, sabemos que un acto simbólico o de reconocimiento no es simplemente un problema burocrático o un problema formal. Nosotros sabemos que cuando estamos en la dimensión cultural es porque nos están problematizando nuestra identidad, que la cultura habla duro, porque problematiza las identidades, preserva las diversidades.

Posesionarse como Consejeros de Arte, Cultura y Patrimonio en Bogotá, en unas circunstancias como las de ahora, no es un hecho nada formal.

<sup>1</sup> Intervención en el acto de reconocimiento de posesión consejeros y consejeras del Sistema Distrital de Arte, Cultura y Patrimonio 2014-2018. Sala Oriol Rangel, Planetario Distrital 28 de mayo 2015.



Por eso quisiera resaltar que en el momento en que ustedes se posesionan como consejeros, es un momento que tiene algo excepcional, pero a la vez algo desafiante, pues incrementa la responsabilidad ética con nuestro país y con nuestra ciudad. Es decir, no es para que pase un Consejo mas, hay que apropiarse de la importancia internacional, nacional y territorial del momento en que vivimos.

La Universidad del Cauca llevó a las mujeres de Guapi. Con ellas nos comprometimos a acompañar con actividades artísticas y culturales, para mostrar que el destino no es el acostumbramiento a los bombardeos y a la guerra, por eso hay varios motivos que ustedes tienen que reflexionar. El primer motivo, tiene que ver con que este año se cierran los objetivos estratégicos del milenio y el mundo sigue en guerra. Los que vimos a Pink Floyd tocando en el muro de Berlín, su música llamando a la paz, creímos que con el fin de la llamada guerra fría y el muro de Berlín habría un mundo más pacífico, y desde 1989 hasta hoy se han desatado 60 guerras y conflictos internos en el mundo. ¿Será que el arte y la cultura no pueden mitigar la guerra? Quiero decir que la primera gran preocupación es pensar en clave universal el mundo que dejaremos a nuestros hijos y nietos. ¿Ese mundo estará todo condenado a la guerra? Muchas de ellas llamadas guerras étnicas, religiosas y hasta culturales.

El siglo XX le ha dejado al siglo XXI 187 millones de víctimas; por eso el siglo XXI será el siglo de la memoria, de la justicia y será el siglo de la educación y la cultura, o vamos al abismo.

En el Cauca nuestro seminario era "Educación para la Paz y el Conflicto". La primera reflexión es: antes de construir un mundo mas pacifico estamos desatando más guerras y conflictos, tal vez porque le entregamos la custodia de la paz a quien no debe cuidar la paz, a los ejércitos, y no a los artistas y poetas.

El maestro Gianni Vattimo decía: "tal vez lo único seguro es que si el mundo fuera dirigido por artistas, poetas y gestores culturales seria menos

violento, mas bello y mas erótico". En ese sentido, la segunda reflexión es que en Colombia se está discutiendo un Plan Nacional de Desarrollo, 809 paginas, 209 artículos. Y la gran pregunta que todo colombiano se tiene que hacer, para no pensar simplemente en Bogotá, sino ser esa Bogotá que relata la nación es si el plan, como está quedando aprobado, ¿es un plan de paz o es un plan de destrucción de la naturaleza?, o, ¿es un plan que solo piensa en regalías?, aunque su nombre sea 'paz, educación y equidad'. Estamos obligados a discutir la dimensión territorial y cultural del Plan Nacional de Desarrollo, porque nosotros no pensamos solo en la Bogotá, pensamos, como lo dice la consigna, "en un nuevo país", pero con dos ejes transversales: educación y cultura.

Toda América Latina sin excepción gira hacia allá. Si uno lee el Plan de Bachelet, si uno lee el Plan de Correa, si uno lee el Plan de Evo Morales, sabe que si hay reforma tributaria es para el arte, la cultura y la educación. El primer punto de Bachelet es educación pública y gratuita para todos los seres humanos sin excepción. Si hay reforma tributaria es para lograr eso: la gratuidad total, que nadie pague un peso para hacer un pregrado. Por esto, la segunda responsabilidad es asomarse al Plan Nacional de Desarrollo y discutir si se va a empezar a construir un nuevo país. Porque si es un plan destructor de la naturaleza, si es un plan que no toma en serio la educación y la cultura, no es nuestro plan.

La tercera gran responsabilidad, se relaciona con la transición del gobierno de Bogotá. En relación a esto, aprendí algo en la isla de Providencia, esta isla que es un ejemplo ecológico y hermoso. Allí los gestores culturales y artísticos hicieron un plan de veinte años por la cultura y la ecología y a cada administración que llegaban le decían: "si usted no aprueba esto nadie lo apoya". Lo que quiere decir que los candidatos no pueden sufrir de síndrome adánico, los candidatos no parten de cero, parten de la vida de seres humanos que han entregado su vida a la cultura, entre ellos ustedes. Esto quiere decir que todo candidato a la alcaldía debe ser obligado a respetar la trayectoria del Consejo y la trayectoria de los gestores, porque en cultura no hay olvido, en cultura hay huella y memoria.

En ese sentido, a ustedes les va a tocar dar una pelea importante, y esa pelea consiste en que los alcaldes no deciden desde cero. Si ustedes muestran un buen trabajo, si ustedes se llenan de argumentos, y si hacen el trabajo como debe ser, los candidatos que asuman el Plan de Desarrollo de Bogotá los tienen que respetar. Es decir, aquí no nos podemos dejar guiar por seres humanos que no saben nada de cultura, y a veces por la politiquería, no la política, les ha faltado pensar a fondo la educación y la cultura. En ese sentido, ustedes están en una mayor responsabilidad ética: por lo que ustedes y sus generaciones han luchado, no pueden dejarlo por la peste del olvido o por la mermelada, no.

La cultura es algo bastante serio como para dejarla en manos de la politiquería. La educación es demasiado seria, decía el maestro John Maynard Keynes, como para dejarla a nombre de los empresarios. Lo decía ese genio del pensamiento, si ustedes le entregan al mercado y a la empresa, la educación y la cultura, acaban con todo. Por eso, la tercera responsabilidad es que están en el tránsito a un nuevo Plan y que los alcaldes nos tienen que respetar. La cuarta responsabilidad, es una responsabilidad que estamos compartiendo con Clarisa Ruiz, Secretaria de Cultura, Recreación y Deporte quien ha sido muy dinamizadora de este proceso.

Es por esto que nos ha convocado, a razón que en el año 2016, en un sentido simbólico y ritual terminan las políticas 2004 – 2016, y como dijera Octavio Paz: “a veces la mejor manera de hablar del futuro es estar hablando del pasado”; porque para nosotros los tiempos no son rupturas, sino nos memoria, proyecto, redención, esperanza y utopía.

Uno podría decir que les toca asumir otra responsabilidad en cuanto a la propuesta de Nuevas Políticas Culturales. Nos interesa que tomen el tiempo para la reflexión, no el tiempo de la publicidad y la propaganda. Como lo que sucedió en la ciudad de Bogotá, donde 10 mil personas discutieron durante una semana sobre el papel del arte y la cultura para la paz de nuestro continente y de Colombia, y lo único que saco la prensa fue el discurso de Fernando Vallejo. Eso es la publicidad del inmediatez, lo que están bus-

cando es la polvoreda, el chisme, no la profundidad, la reflexión, el tiempo de la vejez, de la serenidad y del pensamiento.

En ese sentido, es clave que esta propuesta, este borrador que nosotros queremos volver algo colectivo, sea apropiado, sea leído, criticado, discutido y analizado. En esa propuesta hacia unas nuevas políticas o hacia una re-configuración de nuestro destino, pueden estar en juego los temas mas importantes que nosotros hemos tratado en nuestra abrume confusión. El primer tema que pediremos que ustedes discutan con nosotros, y que de alguna manera se plantea, esta relacionado con la “cultura de paz”. ¿Será que el término pos-conflicto es adecuado? Nosotros amamos la vida, amamos la lucha, amamos el conflicto, pero no en su forma violenta, por eso la palabra no es pos-conflicto, porque puede crear la sensación de que una vez firmados los acuerdos empezó la paz, se acabaron los conflictos.

Estanislao Zuleta acostumbraba a repetir una frase: “una Colombia preparada para la paz es una Colombia que incrementa su conflictividad y su democracia, pero resuelve los conflictos de una manera democrática, con el guiño, con la mirada, con el poema, con la caricia, con el gesto, con el silencio, como lo resuelven los verdaderos seres humanos”. ¿Qué es una cultura de paz?, ¿simplemente ausencia de violencia? Por eso, tenemos dos discusiones difíciles en Colombia, a saber: ¿qué es una educación para la paz?, y ¿qué es una cultura de paz?

Tenemos que empezar a armar los referentes y quienes deben armar esos referentes son ustedes en un dialogo muy intenso entre los territorios, la experiencia de vida y la academia. En Bolivia se da una de las parejas mas lindas de construcción plebeya del conocimiento. Evo Morales, nunca pasó por una universidad, su vicepresidente es Doctor en Sociología, su gabinete es la Ministra de Justicia, la Presidenta del Sindicato del Servicio Domestico. Es decir, es la unión entre la experiencia vital y la teoría. América Latina con su potencia plebeya. Alain Touraine, ese famoso sociólogo que decía: “a América Latina no la salvará, ni la redimirá la cultura, porque de eso tiene demasiado, a América Latina la redimirá son las institu-

ciones políticas". Creo que Touraine con todos los nombres que tiene se equivocó. La re-configuración de la política en Colombia y América Latina, la re-configuración de la educación hoy pasa por la dimensión cultural, lo que han inventado los indígenas de las tierras altas de Bolivia, no caben ni lo hubiera inventado ningún intelectual universitario. Los derechos de la Pachamama, de la madre tierra, un Estado plurinacional, no un Estado nacional, eso no hubiera cabido en la cabeza de nadie si no en la creatividad absolutamente innovadora de los campesinos indígenas de las tierras altas de Bolivia.

Por eso, ustedes tienen como desafío cuatro, leerse el documento que queremos donar para destruirlo, para criticarlo, para hacer de él, la riqueza de la experiencia de los territorios y la vida, y el aporte que la academia, la universidad podría hacer. Ese pacto entre la praxis social y la academia es clave en la construcción de políticas culturales.

Y el quinto desafío, creo que es el que ustedes contienen en su pregunta acerca de ¿cómo nos vamos a formar? Si nos ha tocado de alguna manera asumir ser consejeros y queremos serlo, entonces que nuestra riqueza esté guiada por formación, educación, profundidad y reflexión. El primer camino, yo creo que es absolutamente el auto estudio. Yo lo aprendí de mi padre. Mi padre era un médico que era astrónomo, psiquiatra, cultivador de orquídeas, quien hasta el final de su vida tuvo proyectos, nunca empezaba un año sin tener una locura, pero lo bueno era que intentaba realizarla. Ni la Secretaría de Cultura, ni ninguna universidad pueden reemplazarlos a ustedes en sus locuras, las locuras hay que amarlas, necesitamos mas delirios de locura, y en ese sentido, ustedes deben hasta el último día inventar proyectos, pasiones, pero ante todo, tratar un poquito de realizarlas. ¿Cómo se hace? Con eso que esta en toda la tradición histórica de la pedagogía. Si uno no estudia un poco por su cuenta, pues no realiza su programa de vida.

De otro lado, y como lo decía Marta Bustos, Directora de Arte, Cultura y Patrimonio, la Secretaría tiene que promover espacios a partir del proceso

de formación. Hay que dedicarle tiempo al estudio, y en relación a eso creo mucho en las generaciones de los años 60 y 70, en donde la propia gente hacía grupos de estudio. Tal vez muchos de nosotros que ya hemos pasado un ciclo de la vida, sabemos lo que nos aportó los grupos de estudio. Por tanto, el Consejo debe dedicar pequeños espacios de sus reuniones a formación, definir algunos temas de interés. Por ejemplo: "no sabemos nada de cultura de paz", y que alguien prepare diez minutos sobre eso.

Quiero reiterar que cuando se asiste a un acto de reconocimiento, no es para que se infle el ego o la banalidad narcisa. Cuando se asiste a un acto de reconocimiento, es con el fin de problematizarse a sí mismo. El momento que les ha tocado asumir a ustedes en una ciudad con miles de dificultades y problemas, en donde se quiere reducir todo esto al tema de la movilidad, es necesario atender lo más invisibilizado por los sectores dominantes. En cierto sentido, la clase dominante de este país a querido instrumentalizar o invisibilizar lo que a nosotros nos interesa y a lo que hemos dedicado nuestra vida. Entonces, tendríamos que preguntarnos ¿qué tendrá de emancipatorio, que tendrá de peligroso, que tendrá de subversivo la educación y la cultura?, ¿Qué habrá en ellas, que se quieren instrumentalizar, mercantilizar? Eso hay que pensarlo a fondo.

Yo haría una última reflexión, simplemente aludiendo a lo siguiente, ¿por qué la cultura es tan importante para la paz? Lo primero que está en juego, es la noción de paz. ¿Será que paz es simplemente el silenciamiento de los fusiles? ¿Paz es simplemente la ausencia de guerra? ¿Paz es simplemente la eliminación de los combatientes? Paz, ¿es un mundo con justicia social? Un mundo donde la educación y la cultura sean tomados enserio, un mundo donde no haya tanta inequidad en la distribución del ingreso, de la riqueza. Cuando nosotros hablamos de paz, hay dos nociones de paz, una paz que solo está pensando en negocios, en incrementar la tasa de ganancia, que solo está pensando en el silenciamiento de los fusiles, y otros que luchamos por una paz donde el conflicto no se resuelva violentamente y que sea una sociedad con educación gratuita, con cultura democrática. Por eso, la responsabilidad tiene que ser mayor. Muchas gracias.

## VOCES CIUDADANAS

Ivonne Paola Mendoza Niño<sup>2</sup>

*Bogotá, 19 de octubre de 2014. En una típica mañana de domingo, la carrera 30 a la altura de la calle 40 descansa del movimiento de la semana. Sin embargo a las 8:00 am frente a la Casa de la Participación, se va generando una fila de los primeros electores dispuestos a votar para elegir a los nuevos consejeros locales y distritales del Sistema Distrital de Arte, Cultura y Patrimonio. Al interior de la casa más de veinte funcionarios de diferentes entidades del distrito se dan a la tarea de organizar urnas y cubículos de votación. La gestora local de cultura da las últimas instrucciones frente a la mirada expectante de sus colegas. El Alcalde Local da la apertura oficial a la jornada electoral<sup>3</sup>.*

Así inicia el relato sobre el proceso electoral en una localidad de la ciudad, durante las más recientes elecciones de los Consejos que hacen parte del Sistema Distrital de Arte, Cultura y Patrimonio. En él se identifican una serie de agentes que intervienen en este proceso: los electores, los candidatos y los funcionarios (representantes de las instituciones).

Han sido veinte años con diferentes procesos políticos, normativos y sociales, donde el Sistema ha buscado adaptarse a las nuevas demandas sociales, comunitarias e institucionales. Quizá ahí radica su importancia: no es el mismo que nació en 1994 y cada vez más tiene herramientas de evaluación y seguimiento que le permiten a sus “protagonistas” tener una mirada crítica de sí mismos. Pero además que han propiciado una dinámica particular de relacionamiento entre los y las agentes de la cultura en Bogotá.

2 El texto se realizó con la colaboración de la pedagoga Leidy Agudelo.

3 Este texto retoma testimonios y apartes de algunos reportajes hechos por la autora para la Dirección de Arte, Cultura y Patrimonio en el marco de la recolección de información cualitativa el día 19 de Octubre de 2014, día que se realizaron las más recientes elecciones para consejeros del Sistema Distrital de Arte, Cultura y Patrimonio. Para esto se realizaron visitas a 10 localidades donde se entrevistaron a 30 personas sobre su percepción del proceso electoral. De igual manera se realizaron dos jornadas de evaluación del proceso, una con los Equipos Locales de Cultura y otra con el Comité Primario de la Dirección de Arte, Cultura y Patrimonio de la Secretaría Distrital de Cultura, Recreación y Deporte (SCRD).

“Leer” lo que los agentes creen, valoran y piensan sobre el camino recorrido por el Sistema, en especial sobre los Consejos que lo conforman y conocer quienes han sido estos agentes y sus expectativas, quizá permita comprender por qué después de veinte años, aún los electores acuden a las urnas, los candidatos se postulan y las instituciones ofrecen una infraestructura para su funcionamiento.

### Las entidades y sus equipos de trabajo

El Instituto Distrital de Cultura y Turismo, luego la Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte y sus entidades adscritas (Instituto Distrital de las Artes, Instituto Distrital de Patrimonio Cultural, Fundación Gilberto Alzate Avendaño) han sido las entidades encargadas de liderar el proceso de participación para el sector cultural del distrito capital. Una tarea nada sencilla en la medida en que el sector cada vez reconoce nuevas prácticas y agentes, y estos a su vez demandan espacios y políticas. La relación de la institución con el Sistema se concreta en normas, políticas recursos técnicos y humanos. En otros apartados de esta publicación se relacionan y analizan las normas y políticas que han soportado el desarrollo del Sistema. Acá nos centraremos en las personas y los recursos técnicos y logísticos.

En cuanto a las personas, se puede señalar que los veinte años del Sistema han permitido “formar” agentes que desde su acompañamiento técnico, conceptual y logístico, han aportado a su desarrollo. Esta cualificación en el hacer, también ha dejado capacidades instaladas en las instituciones, lo que ha permitido, entre otras cosas, que el Sistema tenga referentes permanentes a lo largo de sus veinte años dentro de las instituciones.

Este no es un asunto menor. Se tiende a hablar de las instituciones a modo impersonal, como si fueran una infraestructura o una personería jurídica. Las instituciones del sector han sido el lugar de paso de algunas personas, pero también el lugar de profesionalización en gestión cultural pública para otras.



En ese sentido, se puede afirmar que más allá del deber dado por la norma a la Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte y sus entidades adscritas de fomentar la participación, existe una valoración dentro de sus servidores de la importancia del Sistema. Esto hace que hayan logrado irradiar a todos los equipos de trabajo los derechos, deberes, bondades y dificultades del Sistema. La "mística" de ese equipo humano, o su ausencia, afectan directamente los desarrollos del Sistema y sus espacios de participación, lo cual es un factor importante para tener en cuenta en los procesos de evaluación del mismo. Como todo escenario político, está compuesto de luchas internas que suceden, no solo entre funcionarios y ciudadanía, sino al interior de las instituciones. Se enfrentan posiciones y expectativas sobre la participación que han de ser mediadas, tramitadas y consensuadas. Es así como la "mística" y los escenarios de confrontación y de poder protagonizados por los servidores públicos involucrados, son factores determinantes en la evaluación de la evolución -o no- del Sistema y los espacios de participación.

Una de las funciones más importantes que recaen en las entidades del sector es ejercer la Secretaría Técnica de los diferentes Consejos. Labor que significa en términos formales, citar a las reuniones, llevar las actas y archivos de los Consejos, entre otros. Esta labor también depende del nivel de apropiación de la persona del Sistema, el tiempo que le dedique, el direccionamiento que reciba y su interés por potenciar las funciones del Consejo. Sería muy importante conocer un poco más, como parte de las reflexiones sobre los espacios de participación, los alcances de esta labor, las expectativas y prioridades de quienes la realicen y la influencia de todo eso en los diferentes niveles de desarrollo de los Consejos.

Es así como para los gerentes de la administración pública no es un asunto menor la decisión y la apuesta por los equipos de trabajo. Estos sin duda afectan directamente el devenir del Sistema, lo cual sumado a la voluntad política de las administraciones, más el blindaje normativo y político, y el apoyo operativo y logístico, conforman la cuota que coloca la institucionalidad pública al desarrollo del esquema de participación del sector.

## Lo operativo y logístico

Ahora bien, el Sistema y sus Consejos requieren de una serie de recursos operativos y logísticos para su puesta en marcha y funcionamiento. Las elecciones, las secretarías técnicas, el desarrollo de los planes de acción, los procesos de formación, de evaluación y seguimiento entre otros, significan una importante carga administrativa y logística para la institucionalidad pública del sector. Esta situación, lleva a que algunas actividades del proceso sean frágiles en su operatividad, como es el caso de las elecciones, donde a veces lo operativo desborda la capacidad logística y administrativa de las instituciones.

Es relevante señalar que los Consejos requieren recursos económicos, tecnológicos y técnicos para su funcionamiento. "Brindar las garantías" para la participación no solo hace referencia a la voluntad política para que esto suceda. Se necesita garantizar a consejeras y consejeros condiciones para su ejercicio de participación, en el cual se invierte mucho tiempo y no se gana dinero. Para las reuniones se requiere espacios, equipos audiovisuales, papelería, alimentación y en algunas ocasiones transporte. Los Consejos demandan materiales o recursos para desarrollar sus planes de acción. Todo esto debe ir enmarcado en los alcances de las instituciones. La materialización de los Consejos implica contar con esta serie de recursos, los cuales durante este tiempo han existido, aportando a su funcionamiento por veinte años y cinco administraciones.

Este aspecto operativo es fundamental no sólo para el funcionamiento concreto de los espacios de participación, sino que representa también uno de los aspectos determinantes de la relación entre la administración y la comunidad. De presentar fallas o no funcionar puede convertirse en un obstáculo para el diálogo fluido entre estos. Además, requiere de una gestión por parte de los equipos que representan la institucionalidad y también por parte de los y las representantes de la comunidad.

## Más allá de lo distrital

Otros agentes importantes que deben resaltarse son las autoridades locales. Ellas se han visto, desde el inicio, involucradas en el devenir de los espacios de participación del sector. En varias reflexiones y evaluaciones sobre el Sistema se ha señalado que su base está en los Consejos Locales de Cultura.

Esta afirmación lleva a pensar en la importancia de las autoridades locales en este proceso, ya que además de ofrecer su voluntad política, también han de destinar recursos humanos y logísticos en pro de un óptimo desarrollo y funcionamiento. Quizá la apropiación de este esquema de participación por parte de los servidores de las alcaldías locales sea un poco más frágil, situación que transfiere a las entidades del sector y a la ciudadanía una labor muy importante: socializar los deberes de las administraciones locales con los espacios de participación y avanzar en el posicionamiento de los Consejos locales. Sin duda, esta receptividad por parte del ámbito local también influye en los diferentes niveles de desarrollo y apropiación que tiene el Sistema en cada localidad.

*“La cultura ha sido muy importante para la actual administración local. Por ende la administración hace presencia en este proceso de elecciones con la expectativa de que la comunidad tenga una gran participación. A la fecha el Consejo Local de Arte, Cultura y Patrimonio ha realizado una labor notable y espero que el próximo Consejo siga con el mismo dinamismo, Esperamos que sigan con la mismo trabajo desinteresado y transparente”. José Molano, representante de la Alcaldía Local de Antonio Nariño.*

Las palabras del funcionario, además de confirmar la importante necesidad de contar con interlocutores interesados en el sector, también reflejan expectativas sobre la labor de los consejeros. Esto reviste importancia, ya que en la relación de doble vía entre autoridades locales y consejeros, las expectativas de los primeros sobre los segundos también señalan derroteros para su trabajo articulado.

Para cerrar esta reflexión sobre las entidades y sus agentes, es importante resaltar la demanda de algunos servidores acerca de la necesidad de que las instituciones tengan la capacidad de acumular aprendizajes y ponerlos al servicio de experiencias similares, es decir, organizar la memoria institucional de tal manera que sea útil para los futuros procesos participativos en el sector. De esa manera podría capitalizarse esta experiencia de veinte años, se evitaría cometer los mismos errores ya identificados y se permitiría fortalecer las experiencias positivas.

Lo dicho hasta el momento busca confirmar la importancia de los equipos de trabajo que desde las instituciones trabajan alrededor del Sistema y en particular de los Consejos que lo conforman. De cómo asumen su rol, su forma de relación con los demás agentes, depende, en buena medida, la construcción de un real ejercicio de participación. A pesar de que la norma relaciona las entidades que deben asistir a las sesiones de los Consejos, las cifras señalan que el compromiso y voluntad no siempre son idóneos: por ejemplo, la asistencia a reuniones de los Consejos Locales de Arte, Cultura y Patrimonio por parte de instituciones solo llega a un 37,8%<sup>4</sup>. Sin embargo, hay instancias y agentes institucionales que han permitido una adecuada interlocución con la ciudadanía. Mauricio Galeano<sup>5</sup>, artista y consejero por varios años, y cuyo texto de reflexión anexamos, señala:

*“En este tiempo iniciativas ciudadanas que se han tejido en el seno de los Consejos de artes en particular, y los más recientes Consejos de patrimonio y prácticas culturales, se han materializado pues han contado con un interlocutor capaz de escuchar y valorar las voces ciudadanas representadas en el Sistema y allí radica la potencia del mismo, en las discusiones se ha logrado en la mayoría de las instancias tener una relación de horizontalidad entre el ciudadano y los funcionarios que hacen parte de las instituciones con las que se interocuta. Aunque en estricto sentido este tipo de simetría debe ser la forma de relación entre los servidores públicos y la ciudadanía, la práctica común denota una relación marcadamente asimétrica donde el*

4 Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte, Lineamientos del Proceso de Participación en Arte, Cultura y Patrimonio, Marzo de 2014

5 Artista, Presidente del Consejo Distrital de Arte, Cultura y Patrimonio entre 2010

*ciudadano cede por completo su poder al servidor de turno que tiende a anular la voz del primero”.*

## **La ciudadanía**

A continuación centraremos la reflexión en la ciudadanía, agente vital de cualquier iniciativa de participación. Luego de veinte años, es necesario preguntarse por qué la gente aún se postula para ser consejero y porqué acude a las urnas. En algunas entrevistas realizadas durante la más reciente jornada electoral se identificaron algunas razones:

### **Para que su sector sea incluido y escuchado**

Tanto electores como candidatos señalan la importancia de hacer presencia en los Consejos para que su sector sea reconocido y sus demandas escuchadas. Esto revela la valoración de los Consejos como espacios válidos para el posicionamiento de temas, intereses y necesidades.

*“Es relevante ganar porque eso nos permitiría tener una participación en las políticas afro de la localidad”.* —Wilmar Córdoba

*“Espero que quienes salgan elegidos, representen y ejerzan ejemplarmente sus cargos y organicen procesos para involucrar cada vez más sectores”* —María Luisa Gómez

### **Para que no siempre participen los mismos**

Los entrevistados señalan la importancia de la renovación de personas en los Consejos. Argumentan que “los mismos” llevan mucho tiempo en estos espacios y no permiten que otros participen. Igualmente, señalan la necesidad de un relevo generacional.

*“Vengo para que no sean elegidas las mismas personas de siempre, y que los nuevos traigan propuestas novedosas que se materialicen y se vean reflejadas en la cultura de la ciudad”* —Clara Sánchez

*“Quiero que la cultura crezca y que la gente conozca el Sistema y ojalá entre gente nueva y haya renovación.”* —Nancy Gacha

## **Para materializar proyectos y propuestas**

Algunas personas señalaron la posibilidad de incidir en políticas, proyectos y programas a través de los Consejos, lo cual resulta una importante motivación, sobre todo para postularse como candidatos. Algunos consejeros del periodo anterior señalaron la importancia de seguir en el espacio, aunque veían un poco diezmada la participación, siguen creyendo en las bondades del Sistema como un espacio para materializar sus proyectos y propuestas.

*“Yo he sido consejera local desde hace dos periodos y hemos logrado cosas... yo espero más participación de la base cultural... porque los proyectos culturales de esta localidad se triplicaron gracias a nuestro trabajo y al apoyo del señor Alcalde Local y su equipo de trabajo. La cultura es cambio y es progreso por eso tenemos que participar”*

## **Reconocer la labor de líderes y personas destacadas en la gestión cultural**

En su mayoría, los votantes llegaban a las urnas con conocimiento del candidato por el que iban a votar y señalaban reiteradamente la necesidad de reconocimiento a una labor “ingrata” por parte de consejeros y consejeras.

*“Es una forma de apoyar a los líderes que han trabajado por la localidad y han dedicado tiempo para su comunidad.”* —Margaret Peña

Este pequeño esbozo de las causas por las cuales la gente acude a una jornada electoral nos permite identificar expectativas y apreciaciones sobre los espacios de participación del sector. Estos van desde la función natural de los Consejos de participar en la formulación de proyectos, políticas y programas, hasta la necesidad de reconocer liderazgos y posicionar otros nuevos.

Lo anterior se confirma con los estudios que se han hecho sobre el sentido que tiene la participación para quienes hacen parte de los Consejos. En todos ellos se señala que las personas ven la participación en el Sistema como una posibilidad para solucionar problemas, incidir en las decisiones del ámbito público y avanzar en la construcción colectiva de políticas y programas.

Quizá es la suma de todo esto lo que ha permitido que por los espacios de participación del Sistema hayan pasado más de 1.000 personas interesadas en aportar al sector cultural, algunos con intereses individuales, otros con intereses colectivos, pero sin duda, todos con unas apuestas para incidir sobre determinados asuntos públicos.

Este sería el principal valor social que el Sistema le ha aportado a la ciudad: la certeza de unos ciudadanos de poder incidir en lo público.

Ahora bien, se encuentran algunos datos interesantes sobre la evolución de la participación ciudadana en el marco del Sistema Distrital de Arte, Cultura y Patrimonio.

Más allá de cifras y referencias, constituyen un capítulo de la memoria de los cambios políticos y administrativos que en la ciudad han determinado los rumbos del Sistema. Pero esencialmente de las búsquedas ciudadanas, colectivas y comunitarias de los y las pobladoras de Bogotá en torno a espacios de participación que permitan una interlocución incluyente, eficaz y, por qué no decirlo, amena entre la administración y la ciudadanía.

Si bien no es posible hacer una comparación entre periodos de algunos de los datos presentados, sea porque no se cuenta con información, o porque las condiciones y la estructura del Sistema cambiaron, sí es posible identificar algunos elementos para el análisis.

En primer lugar, en veinte años el Sistema ha contado con 5 periodos, lo cual le da cierta regularidad en el tiempo, con un promedio de 4 años por

periodo. Así mismo, se resalta el hecho de que se pasara de 21 Consejos a 43 (sin contar con las 4 mesas creadas en el último decreto reglamentario) y por ende se incrementara tanto el número de consejeros como de personas inscritas y votantes.

La ampliación del número de votos desde 1999 a 2014 obedece a varias causas: la ampliación de los espacios de participación, la conformación de circunscripciones, entre otros. De este modo se identifican unos cambios estructurales del Sistema, ligados a la norma, donde cada vez hay más sectores representados y espacios de participación. Si bien estos cambios han traído nuevas voces y representaciones, también han significado retos y dificultades. En palabras de Galeano:

*“La estructura de participación en la última reforma del Sistema permitió la entrada de nuevos agentes de los campos del patrimonio y las prácticas culturales, adicionales a las artes, que históricamente habían sido las “puntas de lanza” del Sistema. Dicha estructura conformó un Consejo (Distrital) con más de 50 miembros que representan un crisol de visiones y posibilidades de construcción de lo público, además de ampliar la reflexión sobre la política cultural, trascendiendo el discurso estético de la palabra para además llevarlo a un plano donde la cultura es vivencial y constitutiva de la sociedad. Sin embargo, esta potencia al mismo tiempo se volvió en contra del Sistema, la proliferación de saberes desbordó en algunos casos las capacidades de procesamiento y análisis de las propuestas, pero sobre todo se evidenciaron profundas asimetrías en los modos, concepciones y alcances de dicha participación por parte de los nuevos agentes que ahora hacían parte del sector.”*

El día de hoy hay 38 sectores representados en el Consejo Distrital de Arte, Cultura y Patrimonio, un poco más del doble que en 1994 (16), lo cual refleja una mayor presencia de diferentes manifestaciones de la cultura de la ciudad en este espacio de participación. Pero, como bien lo señala Galeano, esto desbordó el trámite de las apuestas de cada uno de los consejeros y quizá dicho espacio perdió unidad y capacidad de gestión.

## Los consejeros, agentes participativos del sector.

Durante estos años, se han llevado tres ejercicios de caracterización de las personas que hacen parte de los Consejos<sup>6</sup>.

Estos ejercicios buscaron identificar las principales características socio-demográficas de los consejeros, además de sus percepciones sobre la participación y otros asuntos públicos. Si bien todos los instrumentos aplicados no contemplan las mismas variables, algunas cifras comparadas nos permiten algunos análisis:

AÑO CARACTERIZACIÓN	HOMBRES	MUJERES
2003	67.5%	32.5%
2006 <sup>7</sup>	62%	38%
2014	52%	48%

Se identifica una participación mayoritaria de hombres. Sin embargo, es de resaltar el aumento progresivo de la participación femenina, que en 4 periodos pasó de representar un tercio de los consejeros a casi la mitad.

AÑO CARACTERIZACIÓN	Primaria	Secundaria	Técnico	Universitario
2003	3.3%	13.3%	11.7%	52.5%
2006	4.2%	22%	19%	46%

6 2003. Caracterización a 345 consejeros periodo 2002-2005 realizada por Fabio Velázquez. 2006. Caracterización a 285 consejeros periodo 2005-2008 realizada por Marta Bustos e Ivonne Mendoza

2014. Caracterización a 421 consejeros del periodo 2014 – 2017 realizada por la Universidad Nacional a Distancia (UNAD).

7 Se toman los datos correspondientes a los Consejos locales de cultura, por ser numéricamente más representativos en la muestra realizada, ya que el análisis realizado separó los diferentes Consejos.

En cuanto a estudios realizados por los consejeros, es importante señalar que más del 75% de ellos ha cursado algún tipo de estudio superior, lo cual indica un importante número de personas con título de educación superior.

AÑO CARACTERIZACIÓN	1	2	3	4	5	6
2006	8.4%	36%	48%	5.1%	0,35%	0,35%
2014	4.9%	26%	63%	3.1%	0,71%	0,47%

En cuanto a la clasificación socioeconómica por estratos, si bien en ambas mediciones la mayoría de consejeros son de estrato 3, es importante resaltar que la participación de personas que viven en lugares clasificados como estrato 1, 2 ha disminuido y el 3 ha aumentado considerablemente. La tendencia de la participación de estratos 4, 5 y 6 se mantiene.

Por rangos de edad, los jóvenes (18 a 25 años) representan en promedio el 14% de los consejeros, siendo los adultos de más de 35 años los que mayor representación tienen en los Consejos estudiados (en promedio más del 60%). De igual manera, es importante señalar la importante participación de votantes de adulto mayor, quienes además de su entusiasmo en las jornadas electorales, acuden masivamente a los encuentros y reuniones del Sistema.

En 2014 se contó con nuevas variables un 9% de los consejeros afirmó pertenecer a un grupo étnico, y 9% señalaron tener alguna discapacidad.

En conclusión, si se hiciera un perfil de consejeros, según las tendencias, diríamos que son en su mayoría hombres mayores de 35 años, con estudios superiores y que habitan viviendas de estrato 3.

Ahora bien, las tres caracterizaciones también coinciden en señalar que un importante número de consejeros pertenecen a algún tipo de organización social. Velázquez señala que siete de cada diez consejeros hacen parte de

alguna organización; en 2006 el 88% contestó que sí hacen parte de una organización.

Este tejido social es muy importante pues representa un espacio social amplio al cual pertenecen los consejeros, lo cual puede redundar en que los "inputs" que reciban, capitalicen (experiencias de gestión, procesos de formación, entre otros) y puedan irradiarse a otras organizaciones o grupos sociales. De igual manera el Sistema se alimenta de la experiencia no solo de sujetos sino de organizaciones sociales y culturales de la ciudad. Quizá esta situación amerite un estudio a profundidad sobre los impactos sociales del Sistema.

Sin duda, conocer las características, motivaciones y expectativas de los agentes que hacen parte y dan vida al Sistema permite también generar estrategias para su formación, convocatoria, tiempos de trabajo y mecanismos de relacionamiento.

A lo largo de este texto se ha descrito el lado humano del Sistema: más allá de la norma, se trata de un grupo de personas que, desde su rol, hacen apuestas personales, sociales y políticas.

Establecen luchas simbólicas y de poder donde la confrontación, el diálogo, la concertación y la toma de decisiones no son ajenas a esa condición humana.

Esta reflexión sobre los agentes de la participación en el sector cultura permite concluir que el Sistema se ha desarrollado a la par que sus agentes, y viceversa.

Que estos consideran la participación como una opción y una realidad de incidencia en la agenda pública. Sin embargo, reconocer esto no ignora las dificultades del Sistema que se recogen en el documento de Lineamientos del Proceso de Participación, a saber: limitaciones en el alcance de la participación (consulta–concertación–decisión), deficiencia en la cultura polí-

tica y la estructura de la participación en el sector (número de espacios, mecanismos de articulación, espacios superan la capacidad instalada de las instituciones, estrategias tradicionales e insuficientes de comunicación y divulgación para la participación)<sup>8</sup>.

Estas dificultades se convierten en retos para los agentes del Sistema. Esos hombres y mujeres, bajo una mirada crítica y autocrítica, tienen bajo su responsabilidad analizar qué significa la representación (tanto institucional como ciudadana), hasta dónde los intereses personales están siendo priorizados sobre los colectivos, cómo el Sistema debe funcionar y articularse como un Sistema orgánico y no como la suma de espacios.

Quizá todos los retos requieran de una mayor apuesta creativa, que permitan crear, diseñar, proponer nuevas formas para elegir y ser elegido, para que los consejeros se comuniquen con sus sectores, los diferentes Consejos se articulen y todas las voces se tramiten. Todo, sobre agendas concretas.

Quizá es el momento en que unos de los mecanismos de participación más importantes de la ciudad encuentre otras rutas y siga siendo referente para otros espacios y territorios. Pero, como siempre, debe ser una responsabilidad compartida, consensuada, entre quienes están dentro de las entidades, quienes representan a sus comunidades y sectores y otros agentes que, aunque no hagan parte del Sistema, puedan aportar a su desarrollo.

Para concluir, pensar el Sistema y sus espacios de participación –con sus deficiencias y bondades–, a la luz de los desafíos del presente y el futuro cercano es el principal reto.

---

<sup>8</sup> Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte, Lineamientos del Proceso de Participación en Arte, Cultura y Patrimonio, Marzo de 2014

Una nueva administración distrital, lo cual significa nuevos planes de desarrollo locales y distrital, el cierre de un ciclo (y un hito) de las políticas culturales respecto al documento de políticas 2004-2016, cinco años de formulación del Plan Decenal de Cultura y unas Bases de Políticas Culturales, son la antesala a lo que puede ser un nuevo ciclo de la participación en el sector cultural de nuestra ciudad.

Cerremos esta reflexión con un desafío adicional que señala Galeano:

*"No podemos darnos el lujo de permitir que el Sistema se acabe, se muera o se agote. Debe remozarse, repensarse, seguir siendo motor de las transformaciones que dieron lugar a uno de los modelos de gestión pública de las artes y la cultura más avanzados de América Latina, más influyente y diverso, con presupuestos crecientes por la acción y compromisos demostrado por todos los agentes y actores que hacen parte del mismo."*

—Mauricio Galeano



## REFLEXIONES EN TORNO AL SISTEMA DISTRITAL DE ARTE, CULTURA Y PATRIMONIO DE BOGOTÁ

**Carlos Mauricio Galeano Vargas**

El Sistema Distrital de Participación, en el sector de Cultura, Recreación y Deporte, ha permitido a cientos de ciudadanos, agrupaciones, comunidades organizadas, en sus ya casi veinte años de funcionamiento, incidir de manera positiva en las decisiones que afectan sus prácticas cotidianas, sus relaciones con el Estado y vivenciar una ciudadanía plena que puede transformar las realidades sociales y culturales.

En este tiempo, iniciativas ciudadanas que se han tejido en el seno de los Consejos de Artes en particular, y los más recientes Consejos de Patrimonio y Prácticas Culturales, se han materializado pues han contado con un interlocutor capaz de escuchar y valorar las voces ciudadanas representadas en el Sistema, y allí radica la potencia del mismo. En las discusiones se ha logrado, en la mayoría de las instancias, tener una relación de horizontalidad entre el ciudadano y los funcionarios que hacen parte de las instituciones con las que se interlocuta. Aunque, en sentido estricto, este tipo de simetría debe ser la forma de relación entre los servidores públicos y la ciudadanía, la práctica común denota una relación marcadamente asimétrica donde el ciudadano cede por completo su poder al servidor de turno que tiende a anular la voz del primero.

El Sistema ha permitido que las simetrías de poder se vean achatadas en su curva normal, reduciéndolas para adjudicar la voz y la decisión a cualquiera que este asumiendo su rol como consejero. Es de notar que, según la norma que lo rige, el título de consejero lo detentan desde el ciudadano representante de un Consejo Local de Cultura, hasta la persona que tenga a su cargo la Secretaría de Cultura misma.

Esta posibilidad de sentirse con certeza con las mismas posibilidades de incidencia en los asuntos públicos, permite que la ciudadanía tome en serio su rol y llevar a cabo los procesos de seguimiento, evaluación y monitoreo de las políticas públicas, así como aportar en la destinación de los recursos de inversión y en la construcción de nuevas políticas articuladas con los avances o retrocesos institucionales.

La estructura de participación en la última reforma del Sistema permitió la entrada de nuevos agentes de los campos del patrimonio y las prácticas culturales, adicionales a las artes que históricamente habían sido las “puntas de lanza” del Sistema. Dicha estructura conformó un Consejo con más de 50 miembros que representan un crisol de visiones y posibilidades de construcción de lo público, además de ampliar la reflexiones sobre la política cultural, trascendiendo el discurso estético de la palabra para además llevarlo a un plano donde la cultura es vivencial y constitutiva de la sociedad.

Sin embargo, esta potencia al mismo tiempo se volvió en contra del Sistema, pues la proliferación de saberes desbordó en algunos casos las capacidades de procesamiento y análisis de las propuestas. Pero, sobre todo, se evidenciaron profundas simetrías en los modos, concepciones y alcances de dicha participación por parte de los nuevos agentes que ahora hacían parte del sector.

Las expectativas de muchos de los consejeros se centraban en la solución de necesidades inmediatas relacionadas con sus interés particulares y no en relación con los intereses colectivos de las comunidades que representaban –uno de los riesgos de la democracia representativa. Los alcances limitados del Sistema para resolver los temas específicos de uno u otro consejero, fueron generando un desgaste y una pérdida de sentido en la participación, además de un proceso sistemático de “violación de la expectativa”. En retrospectiva, esta se dio por la imposibilidad por parte del Sistema mismo de aclarar los alcances, limitaciones y al mismo tiempo potencias y oportunidades que brinda este modelo de organización de los



deseos y necesidades del sector. La gran potencia del Sistema radica en la posibilidad de construir políticas públicas de largo aliento que beneficien las prácticas de artistas y cultores (que no están en la posibilidad de tener un contrato para el año venidero o en ser parte de las nóminas de dichas entidades), y así posibilitar cambios estructurales en las instituciones públicas y modificaciones culturales en las privadas que apoyan, crean y organizan estas prácticas.

La anterior afirmación no es del todo comprendida por los agentes y actores del Sistema, siendo la fuente de los mayores sinsabores, pues muchos al llegar con una perspectiva trucada se estrellan con un modelo de participación exigente, comprometido y de alta responsabilidad que no genera “beneficios económicos directos” a la ciudadanía delegada que hace esta labor de manera libre y voluntaria y carga con obligaciones adicionales a servidores públicos.

Estamos en el punto donde la planeación, el espíritu que impulsó la norma, los desarrollos en teoría positivos planteados para hacer un Sistema influyente y diverso, se enfrentan a la conocida y siempre indescifrable condición humana, que pone en constante crisis los avances en las políticas, que cuestiona incluso cuando hace poco decía estar de acuerdo. Frente a esta situación se pueden plantear varios caminos para resolver la disyuntiva, a saber: acabar el Sistema, reducirlo o trabajar en las personas que lo conforman con la intención de reducir las asimetrías conceptuales, igualar las expectativas y generar instrumentos de tramitación de conflictos y de negociación.

El camino tomado ha sido el último: se ha invertido en la formación académica de los agentes y actores del Sistema, cursos y diplomados son impartidos con el fin de cualificar la participación y al mismo tiempo de mejorar las condiciones de interlocución de las personas que cada día aportan desde sus deseos, pasiones, anhelos y amor a la construcción de una ciudad más influyente, diversa y afín con los desafíos de los tiempos actuales.

El reto ahora para el Sistema radica en aprehender los saberes generados por los consejeros y consejeras, dar cabida a modelos de planeación donde el principio de incertidumbre que rige las sociedades contemporáneas tenga cabida. Igualmente, tiene el reto de ser un Sistema menos anquilosado por las restricciones normativas y más orgánico para la toma de decisiones, que permita escuchar más y mejor, al mismo tiempo que genera conocimiento aplicable para la política pública de la ciudad.

Un reto adicional: no podemos darnos el lujo de permitir que el Sistema se acabe, se muera o se agote; debe remozarse, repensarse, seguir siendo motor de las transformaciones que dieron lugar a una de los modelos de gestión pública de las artes y la cultura más avanzados de América Latina, más influyente y diverso, con presupuestos crecientes por la acción y compromisos demostrados por todos los agentes y actores que hacen parte del mismo.

Como orgulloso ex-consejero, que fue honrado con la presidencia del Consejo Distrital de Arte Dramático y como Presidente del Consejo Distrital de Arte, Cultura y Patrimonio, siento el deber ciudadano de volver a subir la voz para reclamarle a todos y cada uno de los actuales consejeros y consejeras, vengan del barrio más apartado de la ciudad o de la élite intelectual o artística de ciudad, sean o no servidores públicos, el compromiso que tenemos con la ciudadanía y con los subsectores que representamos y la obligatoriedad de asumir la defensa de un espacio que nos ha costado a artistas, gestores culturales, artesanos, comunidades étnicas, grupos poblacionales, gestores del patrimonio, largas y apasionantes jornadas de trabajo con el único fin de garantizarle a la ciudadanía el pleno disfrute de sus derechos culturales.



## ARTE, CULTURA Y PATRIMONIO Y SUS MECANISMOS DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN LA GESTIÓN PÚBLICA CULTURAL<sup>9</sup>

Marta Lucia Bustos

En el año 2014 se cumplieron 20 años el Sistema Distrital de Arte, Cultura y Patrimonio en Bogotá, acontecimiento que amerita una reflexión sobre las limitaciones, retos y perspectivas futuras de este Sistema que organiza el campo cultural en Bogotá y plantea el esquema de Consejos de Cultura como plataforma para garantizar el ejercicio de los derechos de participación de los ciudadanos en los asuntos públicos culturales consagrados en la Constitución de 1991 y en la Ley de Cultura en su artículo 57. A lo largo de estas dos décadas de existencia, desde diversas perspectivas, el Sistema de cultura y sus Consejos han sido narrados, argumentados e imaginados. Las normas que lo formalizan, los argumentos que se usan a la hora de asignar presupuestos en los proyectos de inversión del Distrito, los estudios que lo analizan, las críticas que esgrimen sus detractores y los relatos que se construyen entre quienes hacen parte de este, son algunos de los insumos que han permitido estructurar el relato que a continuación se desarrolla sobre este “conjunto de instancias y procesos de desarrollo institucional, planificación e información articulados entre sí, que posibilitan el desarrollo cultural y el acceso de la comunidad a los bienes y servicios culturales según los principios de descentralización, participación y autonomía” (Ley 397/97, art 60).

En efecto, la información concerniente al Sistema de Cultura y los procesos de participación ciudadana es un compendio de esfuerzos institucionales y estados académicos que el Sector ha recopilado y utilizado con el fin de estructurar estrategias para el fomento a la organización colectiva. Podemos destacar las producciones institucionales que muestran la trazabilidad

<sup>9</sup> Este texto apartes de la ponencia presentada por la autora en el Seminario de Nuevas Políticas Culturales realizado por la SCR D en el año 2014 .

del estado de la participación en asuntos de arte, cultura y patrimonio, así como la historicidad del Sistema Distrital de Arte, Cultura y Patrimonio. Así mismo, los decretos, acuerdos y leyes por medio de los cuales se orientan las acciones de participación en la ciudad, las publicaciones del sector que han abordado el tema de participación en la ciudad<sup>10</sup> y los datos estadísticos y de seguimiento al desarrollo de procesos participativos que desde el 2009 realiza la Dirección de Arte, Cultura y Patrimonio de la Secretaría Distrital de Cultura, Recreación y Deporte.

En estos veinte años son muchos los actores que han estado ligados a su desarrollo y las experiencias son múltiples y heterogéneas. Ninguna es más verdadera que la otra, simplemente son diversas, construidas desde diferentes orillas y complementarias todas. Por ejemplo, en el 2004 cuando se celebraron los diez años del Sistema Distrital de Cultura en uno de los foros realizados, la socióloga Rosario Bonilla, quien estuvo vinculada al proceso de creación del Sistema a comienzos de la década de los noventa, nos recordaba que en realidad eran doce años los que había que celebrar, pues el Sistema en Bogotá no se había creado en el año 1994 sino en 1992, cuando el Instituto Distrital de Cultura y Turismo (IDCT) montó los primeros Consejos de Cultura con artistas que querían ampliar el margen de acción del IDCT, llevar la actividad cultural de esta entidad más allá del Teatro Jorge Eliécer Gaitán y la Media Torta y expandir su trabajo a otras áreas de la ciudad.

Esta precisión que hizo Bonilla buscaba determinar de manera más exacta la fecha en que se inició este trabajo en Bogotá, pero principalmente recordar que estos procesos no son el resultado exclusivo de la acción del

<sup>10</sup> Entre ellas se destaca “La participación ciudadana en Bogotá: mirando el presente, pensando el futuro” (2003) de Fabio Velásquez editado por el entonces IDCT. “Una experiencia de participación para la decisión: diez años del Sistema Distrital de Cultura”, [2005]. “Sistema Distrital de Cultura: planeador 2007”. “Análisis del proceso de inscripción, elección y conformación de los espacios de participación del Sistema Distrital de Arte, Cultura y Patrimonio para el periodo 2010 – 2014” [2009]. “Ensayos ganadores convocatoria fomento a la participación – 16 años del Sistema Distrital de Arte, Cultura y Patrimonio” [2012]. “Proceso de análisis compartido: la participación cultural y la cultura de la participación” Observatorio de Culturas, SCR D [2014]

Estado y que al mirar atrás es necesario reconocer las múltiples fuerzas que lo han hecho posible. Desde la Constitución del 91 el Estado ha sido un actor importante en este devenir, pero no el único.

Consecuentemente, lo que se presenta a continuación es un relato parcial que hace parte de las diferentes formas como ha sido argumentado, relatado o imaginado el Sistema de Cultura.

Como lo señala el sociólogo e investigador Fabio Velásquez: siempre habrá distintas lecturas de la realidad y por tanto diferentes discursos y prácticas de la participación, cada uno con su propia validez social. Para empezar mi lectura retomo una definición del propio Velásquez quien señala que la participación es un:

*“Proceso sustantivo en el que la ciudadanía tiene la posibilidad de incidir en las decisiones relacionadas con su bienestar y en el que las autoridades se juegan en parte su legitimidad. Unos y otros tienen algo que ganar y, por tanto, algo que perder. En tal sentido, la participación esta constantemente cruzada por intencionalidades, intereses, representaciones colectivas y juegos de poder que la convierten en un proceso complejo, por tanto difícil de aprehender”<sup>11</sup>.*

Para iniciar este recuento sobre el Sistema de Cultura y sus espacios de participación ciudadana, quiero resaltar que la participación no es un proceso neutro, pues en cada espacio que se ha estructurado para dar cumplimiento a lo dispuesto en la Constitución –y en nuestro caso a la Ley General de Cultura–, se debaten y gestionan posiciones y se constituyen también contradicciones y tensiones, producto de la interrelación de los distintos sujetos (individuales y colectivos) que intentan acceder e incidir en la esfera de la gestión pública. Además, todo esto está mediado por nuestras intenciones, deseos, sentimientos, razones y formas de comunicación que inciden de manera determinante en la forma en que percibimos y relatamos nuestra experiencia.

<sup>11</sup> Velásquez, Fabio. La participación ciudadana en Bogotá: mirando el presente, pensando el futuro. Bogotá: Alcaldía Mayor de Bogotá, 2003, p.39.

Hechas estas salvedades, y precisando que mi visión es también un relato particular que está marcado por mi vinculación y relación con los proyectos institucionales que han promovido este Sistema y sus Consejos como una apuesta en las últimas décadas en Bogotá para la participación ciudadana en las decisiones sobre la política cultural en la ciudad, este texto presentará en tres partes mi percepción de lo que son los principales retos de las políticas culturales y de la participación ciudadana en estos asuntos. En primer lugar, se presenta un breve recorrido por lo que ha sido la construcción de una institucionalidad pública cultural y la oferta estatal para la participación y sus distintos grados de institucionalización. En segundo lugar, se retoma el trabajo que han realizado los equipos de trabajo de la DACP para presentar un balance del Sistema. Finalmente y a manera de incitación, se enuncian dos conceptos que pueden permitirnos pensar la participación ciudadana desde otras orillas, al igual que algunos desafíos de la política cultural que deberán enfrentar la ciudadanía y el sector cultural, organizado en los Consejos de Cultura o cualquier otro espacio de participación que se defina en Bogotá para construir las políticas culturales.

## 1. Un poco de historia

Transcurridas más de dos décadas desde que se proclama en el artículo 103 de la Constitución de 1991, diversos mecanismos de participación y se otorga al Estado la obligación de contribuir “... a la organización, promoción y capacitación de las asociaciones profesionales, cívicas, sindicales, comunitarias, juveniles, benéficas o de utilidad común no gubernamentales... [para que] constituyan mecanismos democráticos de representación en las diferentes instancias de participación, concertación, control y vigilancia de la gestión pública”, es importante revisar el camino recorrido.

De entrada esta revisión demanda vislumbrar –o al menos enmarcar– los retos que se presentan en un contexto altamente complejo de cambios sociopolíticos, de amplia expansión de los medios de producción cultural y

de los debates contemporáneos y luchas por los múltiples significados de aquello que entendemos por cultura y de lo que hacemos en su nombre. En consecuencia, para mirar el estatuto de nuestro presente proceso, debemos “hacer un poco de historia” en torno a las condiciones institucionales que han rodeado los procesos participativos en la ciudad, en particular a las que tienen que ver con la institucionalidad pública cultural y al conjunto de espacios de participación ciudadana que se han impulsado en Bogotá en las últimas décadas continua y sistemáticamente. Para ello se señalan el cuadro 1, algunos momentos que registran la creación de entidades encargadas de temas o asuntos que hoy reconocemos como parte del sector cultura. De forma paralela, se señalan las fechas significativas en términos de formalización del Sistema y sus espacios de participación –los Consejos de Cultura– y los documentos que se han producido en el seno de estos Consejos. Ellos dan cuenta de las apuestas que se han hecho para pensar el trabajo cultural en Bogotá de manera concertada entre la ciudadanía y el Estado.

Una mirada a la arquitectura institucional pública que la ciudad ha construido para el sector cultura es importante dado que estas instituciones o dependencias dentro del organigrama del Distrito Capital han señalado o marcado un derrotero para la acción cultural y los procesos de participación e incidencia ciudadana en este ámbito. Si bien es cierto que la producción, circulación, consumo y apropiación cultural no se restringen a la gestión que hacen dichas instituciones, es imposible desconocer el papel que ellas han jugado para movilizar una u otra noción de cultura. De igual manera, han jugado un papel para posicionar dichas nociones como un campo para la intervención estatal en donde se demanda la participación de la ciudadanía en su gestión.

Como se observa por las fechas señaladas en la primera columna del **cuadro N°1** entre los años setenta y hasta la mitad de la década del dos mil hay una especie de letargo, pues la incipiente estructura institucional se mantiene estática. Solo hasta el 2006, cuando se produce una reforma administrativa en el Distrito, se da una nueva reconfiguración de la arqui-

ectura institucional pública y se constituye como un “sector” cultural en la administración central. Son la Orquesta Filarmónica y la Fundación Gilberto Alzate Avendaño, en las décadas del sesenta y setenta del siglo pasado, las primeras entidades públicas que se crean en la ciudad para atender asuntos culturales por fuera de la Oficina de Extensión Cultural que existía en la Secretaría de Educación. Recordemos que este modelo de extensión cultural adscrito a Educación y promovido a nivel nacional se reproduce también en Bogotá. Sólo en 1978, cuando se crea el Instituto Distrital de Cultura y Turismo como “primer establecimiento público, con autonomía administrativa y patrimonio independiente creado para promover, programar, integrar, coordinar y financiar las actividades culturales y turísticas de la ciudad” (Acuerdo 2 de 1978), aparece cultura como un área o campo autónomo en la administración distrital.

Estas entidades que aparecen por la gestión de grupos de interés sobre temas puntuales ante el Concejo de la ciudad, a las cuales se les asignan diversas funciones y muy pobres presupuestos, deben subsistir durante décadas con una estructura orgánica y administrativa frágil y enormes debilidades financieras. Al igual que el conjunto de entidades públicas de la ciudad, el IDTC en sus veintiocho años de existencia sufrió varias reformas a su estructura administrativa, que no significaron cambios sustanciales sino ajustes parciales o modificaciones incompletas. En algunos casos, estos ajustes y modificaciones generaron nuevos vacíos en su diseño institucional. En efecto, la exposición de motivos de la reforma administrativa del distrito –aprobada por el Acuerdo 257 de 2006, que tuvo por objeto establecer la estructura, organización y funcionamiento general de la Administración Distrital– reitera esta situación al afirmar que:

*... la Administración no ha tenido una reforma reciente de toda su organización a pesar de los cambios físicos, la mayor complejidad de las poblacionales, la modificación de muchos comportamientos sociales y formas de habitar la ciudad, la emergencia de nuevos temas de atención e intervención por parte del gobierno, el aumento de las demandas de bienes y servicios por el crecimiento de las poblaciones y los procesos de migración y desplazamiento, entre otros. (2006:18)*

## Cuadro 1.

Trazado de la Institucionalidad pública del Sector Cultural, del conjunto de normas sobre el Sistema de Participación de Arte Cultura y Patrimonio y los documentos de política cultural

INSTITUCIONALIDAD	Sistema DISTRITAL DE CULTURA	DOCUMENTOS DE POLÍTICA
<ul style="list-style-type: none"> <li>. 1967 – Orquesta Filarmónica de Bogotá</li> <li>. 1970 – Fundación Gilberto Alzate Avendaño</li> <li>. 1978 – Instituto Distrital de Cultura y Turismo</li> <li>. 1978 – Instituto Distrital de Recreación y Deporte</li> <li>. 1980 – Corporación La Candelaria</li> <li>. 2006 – Reforma Administrativa – sector Cultura, Recreación y Deporte</li> <li>. 2007 – Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte</li> <li>. Instituto Distrital de Patrimonio Cultural</li> <li>. 2011 – Instituto Distrital de las Artes – IDARTES</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. 1992 – 1994 - Creación del Sistema Distrital de Cultura</li> <li>. 1994 – Consejo Distrital y Consejos Locales de Cultura</li> <li>. 1997 y 1998 Actualización Sistema Distrital de Cultura – Sistemas Locales de Cultura</li> <li>. 1997 – Ley General de Cultura. Actualización del Sistema Nacional de Cultura, Decreto 1589 de 2008</li> <li>. 1998 – 1999 Enfoque poblacional. Consejos de Comunidades Negras y del Pueblo Rrom. Consejos distritales de áreas artísticas</li> <li>. 2002 – Se establece al Sistema Distrital de Cultura. Decreto 221 de 2002</li> <li>. 2007 – Reforma del Sistema Distrital de Arte, Cultura y Patrimonio, Decreto 627 de 2007</li> <li>. 2009 – Modificación Sistema Distrital de Arte Cultura y Patrimonio, Decreto 455 de 2009</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. 2001 – Documento de Política Cultural para Bogotá 2001 – 2004</li> <li>. 2004 – Políticas Culturales Distritales 2004 – 2016</li> <li>. 2006 – Política Pública de Fomento a la Lectura para el período 2006 – 2016. Decreto 133 de 2006</li> <li>. 2006 – Plan Maestro de Equipamientos Culturales - PLAMEC</li> <li>. 2009 – 2011 – Plan de Inclusión a la Cultura Escrita 2012 – 2016</li> <li>. 2011 – Plan Decenal de Cultura para Bogotá D.C. 2012 – 2021</li> <li>. 2014- Plan Estratégico Sectorial de Cultura, Recreación y Deporte</li> </ul>

La información del cuadro N°1 también permite inferir cómo en los noventa, con una institucionalidad que data de finales de los sesenta y setenta, hay una mayor formalización o institucionalización de los espacios o mecanismos de participación, dado que se expiden normas que definen y establecen instancias, mecanismos, tiempos, procedimientos, requisitos y en general, reglas del juego de la participación. En efecto, en Bogotá entre 1992 y 1999, se dan varios movimientos que permiten crear y modificar varias veces, en el lapso de menos de diez años, el Sistema de Cultura y sus Consejos. Esto amplía la escala territorial –que de ser exclusivamente distrital pasa a incluir lo local– e integra nuevos sujetos colectivos e individuales.

La Constitución de 1991 con todos sus posibles defectos e inconsistencias, que ya han sido señaladas por diversos investigadores y analistas, abrió nuevas posibilidades a los movimientos que desde los ochentas venían pugnando por reconocimiento, mayor participación e incidencia en asuntos públicos. También despejó el camino para reconocer lo diverso y plural en el país, ya que como bien lo señalaba Ernesto Sábato “hasta hace poco la idea de lo nacional era incompatible, tanto para la derecha como para la izquierda, con la diferencia: el pueblo era uno e indivisible, la sociedad era un sujeto sin texturas ni articulaciones internas y el debate político cultural se movía entre esencias nacionales e identidades de clases”<sup>12</sup>.

Así mismo, la Constitución en sus artículos 322 a 324, al definir el régimen especial de Bogotá como Distrito, permitió el posterior desarrollo del Decreto 1421 de 1993 Estatuto Orgánico. Este Estatuto, además de organizar la arquitectura pública, da vida institucional a la participación ciudadana, asigna tareas para su promoción y habilita ciudadanos para presentar por iniciativa propia proyectos de acuerdo a temas de interés comunitario (Artículo No. 6). De igual manera, estableció que las localidades debían garan-

12 Sábato, Ernesto. “Pluralismo y Nación”. Citado por: Barbero, Jesús Martín. “Globalización y multiculturalidad: notas para una agenda de investigación”. En: Nuevas perspectivas desde/sobre América Latina: el desafío de los Estudios Culturales. Mabel Moraña (Ed.) Chile: Editorial Cuarto Propio, 2000. pp.17-31.

tizar la participación ciudadana en el manejo de servicios públicos y construcción de obras y que promover la veeduría y participación ciudadana le correspondía a las Juntas Administradoras Locales [Artículo No.260]<sup>13</sup>.

Es así como la formalización y proliferación de Consejos de Cultura no se presentan como fenómenos aislados, sino que están conectadas con una amplia oferta institucional de espacios de participación ciudadana en la gestión pública distrital y local, la cual se ha expandido durante las dos últimas décadas y ha crecido en diferentes ámbitos de la administración. En este respecto, Andrés Hernández, afirma que aunque en forma y con énfasis desigual, las administraciones de Antanas Mockus (1995-1997 y 2001-2003), Enrique Peñalosa (1998-2000) y Luis Eduardo Garzón (2003-2007) implementaron un conjunto de espacios de participación diseñados en el nivel nacional, que derivaron en una “cascada legislativa y de decretos ley” y en la creación espacios de participación ciudadana en la gestión pública distrital y local (Hernández, 2010:89). Esta cascada de normas y la consecuente expansión de espacios de participación señalada por Hernández –entre la década de los noventa y la primera mitad de la década del dos mil– no se detiene. Por el contrario, sigue su curso expandiéndose y diversificándose aun más en los últimos años, a tal punto que actualmente Bogotá cuenta con un amplio y complejo entramado de instancias de participación que intervienen en diferentes niveles territoriales y sectoriales y que, según los datos de la Veeduría Distrital –en su documento de la Ruta del Control Social–, sumarían más de 230, al tener en cuenta sólo las de carácter institucional.

Aunque los 230 espacios o mecanismos de participación que indica la veeduría son de diversa índole y cuentan con una historia y desarrollos diferenciados, es posible, como advierte Hernández, ordenarlos según tres criterios: los que buscan la articulación de la participación en la pla-

13 El artículo 89 del Estatuto Orgánico que propone el desarrollo y uso de herramientas de planeación participativa da pie a la expedición de los Acuerdos 12 de 1994 y 13 de 2000 que se mantienen vigentes y reglamentan los procesos de planeación de la ciudad en lo local y distrital. Allí se establecen tiempos, maneras y formas de participación ciudadana en este sentido.

neación en el nivel territorial (distrital y local); los que buscan canalizar la participación ciudadana al seguir una lógica sectorial y los que están orientados a la defensa de grupos poblacionales (Hernández, 2010:89). En este marco, los Consejos de Cultura se ubican en el segundo grupo, puesto que responden a una lógica sectorial que se expresó claramente en el Plan “La cultura en tiempos de transición” (1991-1994) de Colcultura. Este documento antecede la creación de los Consejos en el Distrito. Allí, Colcultura planteó el desarrollo del Sistema Nacional de Cultura para reasignar competencias y responsabilidades a los diferentes actores institucionales de la cultura en el país (Mena, 1994:164) y creó el Consejo Nacional de Cultura y los Consejos departamentales, regionales y municipales de cultura.

Teniendo en cuenta que el Decreto 2311 de 1982 estableció como una de las funciones del Instituto Distrital de Cultura y Turismo la de formular políticas para el desarrollo cultural de los habitantes del Distrito y soportado en la Constitución, en el Estatuto Orgánico y en su propio Plan de Desarrollo en agosto de 1994, el alcalde Jaime Castro expidió el Decreto 462 que crea el Sistema Distrital, el Consejo Distrital de Cultura y los veinte Consejos Locales de Cultura y asigna al IDTC la tarea de vincular “..a las comunidades a la elaboración de programas culturales que las haga partícipes en la afirmación de su identidad, en la asimilación de nuevas formas de expresión y en el fortalecimiento de valores éticos y ciudadanos de convivencia y solidaridad”. Este decreto asimila el Sistema de Cultura a los Consejos Distrital y Locales y los define como organismos asesores de participación ciudadana en la gestión actividad y desarrollo cultural de la ciudad y las localidades. Así mismo, precisa que la participación ciudadana e incidencia en los asuntos públicos se tramita en estos espacios a través de las funciones de asesoría al Gobierno Distrital y Local y de formulación de políticas culturales y del plan de desarrollo cultural de la ciudad, en coordinación con el Instituto Distrital de Cultura y Turismo en concordancia con las políticas culturales distritales y nacionales. En los años siguientes (1998, 2001, 2007 y 2008) los Consejos de Cultura se transforman y amplían con un discurso que justifica la participación ciudadana por su incidencia en la eficiencia de la gestión pública y en el logro de mayor legitimidad. Sin





embargo, mantiene su carácter asesor con estas dos funciones como las principales de su quehacer.

No obstante, esta apertura que se vislumbra en los años noventa se da en lo que algunos denominan una 'confluencia perversa', ya que las demandas de participación activa de la sociedad civil se potencian desde el Estado y su institucionalidad, al mismo tiempo que se promueve la retirada estatal de la atención de responsabilidades sociales básicas. De esta forma, junto a las reformas constitucionales del Estado Nación que promueve la participación y la inclusión de los diversos actores sociales que pugnan por nuevas formas de gestión política, se dan al mismo tiempo ajustes en el aparato del Estado que reducen las instituciones y transfieren la responsabilidad social del Estado a la sociedad civil. En el caso del sector cultura, el IDCT sufre varias modificaciones que intentan reorganizarlo en su estructura orgánica y funcional, pero que también lo menguan en su capacidad operativa. De tal suerte que, paralelo a la formalización creciente de los espacios de participación –propuestos por Colcultura como Sistema de Cultura– en normas y proyectos de inversión dentro del Instituto Distrital de Cultura y Turismo, entre 1990 y 2002 en el IDCT se hacen cerca de 17 ajustes en la estructura organizacional y a la planta de cargos. Estos ajustes conllevan una reducción de 375 servidores públicos a 106<sup>14</sup>, al justificar la necesidad de mejorar los niveles de eficiencia, economía y celeridad de la entidad.

La tercera parte de la historia sobre los espacios que se abren a la ciudadanía para incidir en las decisiones relacionadas con los asuntos culturales es la que se concreta en la formulación de documentos de política cultural, como se ha señalado en casi todas las normas y discursos que a

14 Acuerdo de Junta Directiva 037 de agosto 10 de 1990, Acuerdo de Junta Directiva 002 de enero 15 de 1991, Acuerdo 029 de septiembre 17 de 1992, Acuerdo 003 de 1994, Acuerdo 001 de abril 29 de 1996, Acuerdo 002 de junio 05 de 1996, Acuerdo 007 de agosto 15 de 1996, Acuerdo 09 de septiembre 12 de 1996, Acuerdo 16 de enero 17 de 1997, Acuerdo 03 de marzo 25 de 1998, Acuerdo 08 de noviembre 6 de 1998, Acuerdo 11 de noviembre 19 de 1998, Acuerdo 12 de noviembre 19 de 1998, Acuerdo 03 de abril 4 de 2001, Acuerdo 09 de agosto 15 de 2001, Acuerdo 002 de 2001, Acuerdo 001 de abril de 2002

lo largo de las dos décadas sustentan la existencia del Sistema de Cultura y sus Consejos.

En este respecto, la información reseñada en el cuadro N°1 permite inferir que a partir del 2001 se da una paulatina y creciente formulación de documentos de política cultural en los que, de manera comprometida, participan artistas y gestores que hacen parte del Consejo Distrital de Cultura. En efecto, con el apoyo de la Gerencia de Descentralización<sup>15</sup> –antes división de desarrollo cultural comunitario–, en 2001 se formuló un primer documento de políticas culturales que en 10 o 15 páginas estableció un diagnóstico de las prácticas artísticas presentes en la ciudad e incluyó unas propuestas de la política consistente con el alcance del Instituto Distrital de Cultura y Turismo. Visto veinte años después, este documento parece básico e incompleto. Sin embargo, vale la pena resaltar la construcción colectiva entre administración y ciudadanía, el esfuerzo por presentar un diagnóstico a partir de la escasa información existente y la propuesta de unas líneas temáticas con acciones para ser concertadas y convertidas en proyectos que han de ser ejecutados.

A este primer ejercicio le sucede en el 2004 el trabajo que el Consejo Distrital de Cultura<sup>16</sup> con el acompañamiento de la misma dependencia y del Observatorio de Cultura, formaliza en el documento Políticas Culturales Distritales 2004-2016. De este documento se destaca su visión a largo plazo y su búsqueda por sentar líneas de trabajo de mediano y largo plazo. Ulteriormente, el IDCT, con el apoyo de la Universidad Nacional y la participación de consejeros distritales y locales de cultura, formula en el 2012, el Plan Decenal de Cultura 2012-2021, documento que surge con una visión que integra las anteriores propuestas hasta el 2021 y las desarrolla al incluir la nueva realidad institucional. A partir de ese momento, como se

15 Dependencia que asumió la labor de poner en marcha y dinamizar el Sistema de Cultura dentro del IDCT

16 Dependencia que asumió la labor de poner en marcha y dinamizar el Sistema de Cultura dentro del IDCT

observa en el Cuadro 1, el sector cultura elabora entre 2001 y 2014 otros documentos tales como la Política de Fomento a la Lectura, el Plan Maestro de Equipamientos Culturales y el Plan para la Inclusión de la Cultura Escrita, formulados como instrumentos de planeación y política para áreas específicas.

Aunque estos últimos documentos tienen un carácter más técnico que político y su formulación obedece a lineamientos más institucionales que participativos, pueden ser considerados como parte o resultado de las apuestas que se han hecho en la ciudad para formular concertadamente políticas y planes culturales. Por lo tanto, tienen que ver con la reflexión que intentamos tramitar en este documento.

## 2. El Sistema de Participación Distrital de Arte, Cultura y Patrimonio

Esta línea de argumentación articulada a través del recuento histórico, el proceso de formalización o institucionalización de la participación y la producción de documentos de política cultural, no estaría completa sin señalar el aspecto sintomático que se ha identificado en el esquema de Consejos como mecanismos de participación ciudadana en la intervención Estatal. En nuestro caso, tenemos un Sistema Distrital de Arte Cultura y Patrimonio que se deriva de lo que formuló la Ley General y el Sistema Nacional de Cultura y el conjunto de Consejos de Cultura que, como se ha visto, vienen creciendo y diversificándose con el paso de los años. Hemos pasado de tener un (1) Consejo Distrital de Cultura en el año 1994, a contar en este momento con 47 espacios entre Mesas y Consejos que mantienen el énfasis sectorial e incluyen lo territorial y poblacional.

Como hemos señalado, este es un modelo que tiene detractores y defensores. En algunos diagnósticos es recurrente la identificación de problemas que quisiera destacar para la discusión. A continuación se presentan los asuntos que fueron señalados en el documento lineamientos de partici-

pación elaborado por los profesionales de la Dirección de Arte, Cultura y Patrimonio de la SCRD.<sup>17</sup>

### Limitaciones en el alcance de la participación (consulta–concertación–decisión):

La participación es uno de los procesos más desarrollados en el sector a través de los Consejos del Sistema Distrital de Arte, Cultura y Patrimonio. Sin embargo, una de las debilidades planteadas reiteradamente en los diagnósticos participativos se centra en el carácter consultivo y no decisivo de los espacios y ejercicios de participación<sup>18</sup>.

Esto quiere decir que se orienta principalmente a la recomendación para la implementación de las políticas, más que a una planeación y seguimiento participativos. Por otra parte, se percibe que los acuerdos concertados no se reflejan en la toma de decisiones, en la distribución de los presupuestos y en la implementación de las acciones.

Se habla de un desgaste de los espacios de participación en cultura. Pero, ¿qué significa este ‘desgaste’? Esta palabra lleva a pensar en un deterioro por exceso, en un ciclo cumplido por el uso, o quizá en un vano esfuerzo.

17 Documento elaborado durante el año 2013 y aprobado en comité sectorial el 27 de febrero de 2014. En este documento se agrupa un conjunto de acciones específicas institucionales que determinan la forma, el lugar y el modo para llevar a cabo una política y los planes en los subcampos [artes, prácticas culturales y patrimonio] y los procesos [organización, fomento y participación] propuesto en las políticas culturales 2004–2016. En su desarrollo participaron los profesionales Mario Vallejo, Martha Amoroch, Ivonne Rico y Milena Barrantes. LINK [http://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/sites/default/files/adjuntos\\_paginas\\_2014/lineamientos\\_participacion\\_noviembre\\_18.pdf](http://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/sites/default/files/adjuntos_paginas_2014/lineamientos_participacion_noviembre_18.pdf)

18 El Artículo 60 de la Ley 397 de 1997, establece los Consejos Departamentales, Distritales y Municipales de Cultura como instancias de concertación para la implementación de políticas culturales. A su vez, el decreto 455 de 2009 en su Artículo 4 menciona al Consejo Distrital de Asuntos Locales de Cultura, Arte y Patrimonio como un escenario destinado al encuentro, deliberación, participación y concertación de las políticas, planes y programas públicos y privados de las distintas líneas estratégicas de inversión para el desarrollo cultural de las localidades...

Al respecto, habría que decir que se trata de un alcance limitado que dificulta la incidencia y por tanto, la garantía de derechos. En otro sentido, se pensaría en una baja legitimidad de la democracia representativa, ya que según la Encuesta Bienal de Cultura – EBC 2011<sup>19</sup>, entre democracia participativa y democracia representativa, solo un 27,03% opta por esta, lo que indica una aspiración participativa como forma de decisión del Estado. Por otra parte, el ejercicio de la política es percibido de forma negativa, en tanto un 43,77% lo relaciona con corrupción, 23,55% con engaño, 2,91% con traición y 1,25% con rabia, lo que da más de 70% de desfavorabilidad.

La legitimidad se refiere a una creencia en la validez de un mandato. En este caso, comprende todo lo que tiene que ver con el Sistema de Cultura en particular y con la democracia en general.

Assumirlo como no válido por cualesquiera motivos implica –entre otras cosas- la no vinculación de muchos agentes y experiencias a los espacios de participación, así como la desvinculación de otros. Por parte de quienes continúan en dichos espacios, implica una motivación de participar ligada más a intereses personales o particulares. Es decir, se está hablando de una desarticulación del ejercicio de participación en cultura y una falta de alcance de los espacios de concertación y participación, no solo en términos de capacidad de incidir en decisiones públicas, sino también de capacidad de captar y articular las experiencias de participación en cultura dentro de los territorios.

Esto dificulta su funcionamiento que aunque limitado, sí tiene posibilidades de realizar algunas gestiones de los asuntos colectivos, labor que queda debilitada por la percepción que se tiene de las instituciones y prácticas políticas.

---

<sup>19</sup> Alcaldía Mayor de Bogotá, Observatorio de Culturas, Observaciones de Ciudad, Boletín Informativo del Observatorio de Culturas No 17, 2012, p 12.

Para superar estas dificultades se requiere, en primer lugar, que los espacios tengan la capacidad de afectar el estado de cosas, en otras palabras: que las decisiones y acuerdos llevados a cabo en el contexto del espacio se vean reflejados en acciones de gobierno, líneas de inversión y orientación de las políticas. Por otra parte, avanzar en la legitimidad de la democracia implica, por parte del Estado, realizar una gestión pública transparente. Además, las instituciones públicas debe tener una sensibilidad a las particularidades del campo cultural, de tal modo que tenga la capacidad de reorientar sus respuestas para la garantía de derechos.

En otro sentido, es cierto que existen tensiones entre el modelo tradicional de gobierno de la democracia representativa y los modelos recientes de gobernanza de la democracia participativa: estas tensiones se expresan en resistencias y reticencias de los cargos electos, niveles directivos y gerenciales, para genera ejercicios reales de concertación que desemboquen en decisiones y en la implementación de acciones públicas. Esto último se expresa, por ejemplo, en los mismos enunciados de la Ley 397 de 1997 que, si bien se hacen en el nuevo marco constitucional para garantizar los Derechos Culturales –entre ellos el de la participación en cultura-, no avanza en la conformación de espacios de incidencia real, ya que el alcance que se les da a las instancias de participación es consultivo, no vinculante. Es decir, se crean espacios para la promoción de la participación, pero no se les da el alcance suficiente para la garantía de este derecho.

## Cultura política

Bajo el término Cultura Política se han agrupado una serie de situaciones que tienen que ver con el grado de apropiación y aceptación de las instituciones del régimen democrático en general, por parte de la ciudadanía, así como su interés manifiesto por participar en asuntos públicos<sup>20</sup>.

---

<sup>20</sup> Alcaldía Mayor de Bogotá, op cit, p 8.

Para este caso, se afirma la insuficiencia en esa apropiación, ya que parte del régimen institucional de la democracia en Colombia está en la representatividad que tienen los espacios y su capacidad para agenciar los intereses, demandas y propuestas ciudadanas. A su vez, la representatividad está ligada a un modelo de democracia que aunque vigente, muestra una tasa de aprobación de un 27,3%<sup>21</sup>. Es decir que en esta desconfianza subyace una aspiración a la democracia directa como instancia última de toda decisión estatal<sup>22</sup>.

En este sentido, la diversidad de intereses, necesidades, demandas, ideas y propuestas de la ciudadanía y los agentes culturales, superan las capacidades de los espacios de participación para reconocerlos, articularlos e interpretarlos en las dinámicas de concertación de políticas, proyectos e inversión.

Además, la baja legitimidad de la institución representativa y las limitaciones de los representantes elegidos para desarrollar dinámicas constantes de comunicación con sus representados, ha devenido en un desgaste del Sistema en los términos mencionados y en el posicionamiento de agendas particulares restringidas.

Pero no solo se trata de esto, ya que junto con el descrédito de la ciudadanía para con las instituciones y sus capacidades, se suma la poca importancia que desde las entidades se le da a los espacios de participación en cultura. Por poner un ejemplo, la asistencia a reuniones de los Consejos Locales de Arte, Cultura y Patrimonio por parte de instituciones solo llega a un 37,8%. Si a esto se le resta la asistencia de la Secretaría Distrital de Cultura, Recreación y Deporte –entidad encargada por parte del Distrito al espacio–, el porcentaje disminuye al 23,5% en 2012. El total de la participación de las instituciones fue del 15,3%, dejando un porcentaje general de participación de sectores del 17,7%.

21 Ibídem

22 Op cit, p 13.

En general, no es solo la desconfianza hacia los espacios de participación, sino una desconfianza general que se manifiesta en hechos como en el abstencionismo, el voto en blanco pero sobre todo, en la percepción negativa que se tiene hacia la política<sup>23</sup>.

También tiene que ver con cierto desinterés institucional por los espacios de incidencia y de representación en cultura. Otra situación que se desprende del factor que hemos denominado Cultura Política, tiene que ver con las dificultades que tienen los agentes culturales y ciudadanía para interactuar y construir colectivamente lo público. Esta condición se centra en aspectos asociados a limitaciones en las competencias ciudadanas de los agentes culturales para la participación. Dichas competencias pueden ser expresadas mediante la asunción de los preceptos básicos de una democracia representativa y con la aceptación de los cambios constitucionales.

En este sentido, la EBC 2011 muestra cierta tendencia en la ciudad hacia la aceptación de tales preceptos, pero con unos porcentajes importantes de desacuerdo con los mismos, como en el caso de las restricciones a los derechos de elegir y ser elegido y a los de libertad de prensa, expresión y asociación. Por ejemplo, el 58,94% de las personas encuestadas manifiesta conformidad con hacer recortes al derecho de elegir y el 47,06% con hacerlos a la libertad de asociación. Esto indica que si bien ha habido avances importantes en la conformación y fomento de la ciudadanía en Bogotá, o más específicamente de la promoción de una Cultura Política Democrática en el Distrito, todavía hace falta incrementar las competencias en este respecto. Es decir , falta avanzar en la aceptación de los principios básicos de una democracia.

Así mismo, se evidencia también en la institucionalidad pública, tanto en lo distrital como en lo local, que no se han desarrollado mecanismos para reconocer, impulsar y fortalecer la participación. Se podría decir incluso que

23 Op cit, p 13. Véase, Supra, p 11

no se aprovechan los existentes, ya que el promedio de participación de las Alcaldías Locales en los Consejos Locales de Arte Cultura y Patrimonio fue del 44,5% en 2012. En el mismo sentido, los niveles organizativos y la capacidad de concertar agendas colectivas en agentes, sectores, grupos poblacionales y étnicos, son precarios, en tanto la participación está muy segmentada. Esto desemboca en el desarrollo de agendas muy específicas que tienen pocos o ningún punto de encuentro entre sí.

La calidad y dinamismo de la participación ciudadana es un indicador, una consecuencia de los avances en el capital social. A menores índices de organización social, de confianza entre ciudadanía y entre esta y la institucionalidad pública, menores serán los niveles de calidad y movilización de la participación.

### **Estructura de la participación en el sector**

Dentro de las problemáticas en la gestión e implementación del modelo de participación en la ciudad, se puede decir que los marcos políticos, éticos e institucionales que orientan el Sistema Distrital de Arte, Cultura y Patrimonio, proponen un modelo de democracia cultural extrema. El marco normativo y los diseños institucionales han sido creativos e innovadores y se han convertido en ejemplo para otros procesos de participación en el distrito y en referentes para el Sistema Nacional de Cultura.

Los modelos de gestión propuestos a lo largo de estos últimos dieciocho años han buscado aterrizar los marcos políticos, éticos e institucionales, decantando los alcances, los actores involucrados, los espacios, los tiempos y los temas sobre los cuales se desarrollan las dinámicas de participación ciudadana en el sector, garantizando los recursos que son requeridos. La última reforma del Sistema buscaba ampliar la participación, fortalecer la representatividad, reconocer la diversidad cultural de la ciudad, articular lo local con lo distrital y ajustar los procesos de participación a la nueva estructura del sector creado en el 2006 con la reforma administrativa del Distrito.

Las acciones propuestas para cumplir con estos objetivos tomaron como eje la conformación de Subsistemas, la creación de nuevos espacios de participación y la integración de nuevos sectores.

A continuación, se describen las problemáticas identificadas en la implementación del modelo, que requieren el diseño e implementación de acciones del sector en el corto y mediano plazo.

### **a. El número de espacios y representaciones supera las posibilidades participativas de los propios agentes:**

La participación activa se concentra en un bajo porcentaje de consejeros, en promedio, independientemente del porcentaje de asistencia a las sesiones, las actividades de movilización y desarrollo de los planes de acción se concentra en un 20% de los integrantes de los Consejos.

Las delegaciones a los diferentes niveles de participación del Sistema son ejercidas por un número reducido de personas, generando "Polimembresía", definida como la situación en que una misma persona participa en dos, tres y hasta cuatro Consejos distintos. Por otro lado, se puede observar que de los 357 personas elegidas para conformar los Consejos Locales de Arte Cultura y Patrimonio, 51 (14.3%) consejeros repiten periodo por lo menos una vez.

Esta información indica que la oferta de espacios supera la demanda ciudadana de los mismos. Una baja demanda no implica necesariamente una baja cualificación ciudadana, pero una alta oferta de espacios sí indica un fraccionamiento del campo cultural, de sus actores. Además, indica una baja incidencia si se tiene en cuenta que, si los espacios tuvieran poder de afectación, no serían necesarios tantos para la gestión de los asuntos públicos que conciernen a la participación en cultura.





## **b. Los mecanismos, estrategias y espacios de articulación son ineficaces:**

El modelo implementado en 2009 creó espacios de participación intermedios que articularan las dinámicas de trabajo de los Subsistemas, le apuntaran a dinámicas de concertación integrales y dinamizaran el flujo de información entre Subsistemas y de lo distrital a lo local. También se proyectó la figura de la delegación de representantes de unos espacios a otros para que la dinámica de información y articulación de agendas fluyera naturalmente. En la práctica, los espacios intermedios no han funcionado, entre otras razones porque los consejeros y las propias instituciones no los han logrado dimensionar.

A esto se suma la debilidad en las delegaciones, que aparte del fenómeno de la “polimembresía”, han sido incapaces de articular las dinámicas de los espacios y permitir un flujo de información. Ahora bien, la principal razón que explica la baja productividad política de estos espacios tiene que ver con las características antes mencionadas, es decir, con el carácter consultivo mas no vinculante de los mismos y con la baja legitimidad de la democracia representativa. Esto nos lleva a pensar que la mejor forma de fortalecer un Sistema en donde hay polimembresía y baja rotación del liderazgo no es precisamente mediante la generación de más espacios intermedios, ya que si los que existen están desarticulados es dudoso que se articulen mediante la generación de un espacio destinado a ello.

Por eso, se insiste en que para fortalecer el Sistema se debe en primer lugar fortalecer las capacidades ciudadanas. En segundo lugar –pero no menos importante–, se debe fortalecer la institucionalidad. Además de lo anterior, en el espacio público deben generarse espacios vinculantes donde las decisiones se reflejen en líneas de acción de política. Adicionalmente, con los nuevos retos del Plan de Desarrollo Bogotá Humana, espacios de participación como los cabildos ciudadanos, que son espacios de participación directa de la ciudadanía, están en la escena institucional, pero con escasa articulación con los espacios de participación del Sistema Distrital de Arte, Cultura y Patrimonio.

## **c. Las dinámicas de los espacios de participación del Sistema, en el modelo actual, superan la capacidad instalada de las instituciones del sector:**

Desde su creación y reglamentación, los Consejos del Sistema cuentan con el apoyo de las secretarías técnicas, ejercidas hoy en día, por funcionarios de libre nombramiento y remoción y de planta temporal del Instituto Distrital de las Artes – IDARTES y de la Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte, quienes realizan esta actividad a la par con otras muchas actividades y obligaciones. En la medida que la cantidad de actividades y funciones de la Secretaría y el IDARTES han aumentado, los funcionarios le dedican cada vez menos tiempo y cuidado al ejercicio de las secretarías técnicas en particular, y al impulso de la participación en general.

En este mismo sentido, no todas las personas que deben apoyar el trabajo de los espacios de participación y ejercer las secretarías técnicas desde las entidades del sector cuentan con conocimientos y herramientas para el diálogo, la interlocución y el trabajo permanente con la comunidad.

Finalmente, en relación a los recursos disponibles anualmente para apoyar los planes de acción de los Consejos, las dinámicas administrativas y jurídicas del sector no se desarrollan a la misma velocidad que las dinámicas y solicitudes de apoyo de los espacios de participación.

Esto genera tensiones constantes y subordinación de las dinámicas ciudadanas a los tiempos y procedimientos administrativos institucionales.

## **d. Estrategias tradicionales e insuficientes de comunicación y divulgación para la participación:**

Las estrategias de comunicación, divulgación y la generación de contenidos sobre las políticas públicas del sector son insuficientes para llegar de manera oportuna y masiva a los agentes culturales y a la ciudadanía en general.



De igual manera, en el sector todavía son incipientes las iniciativas de participación y el uso de las tecnologías de la información y la comunicación. La queja general del sector en todos los espacios gira en torno a la falta de investigación, información de Sistematización de las experiencias de una manera continua y consistente.

Aunque hemos avanzado cada vez más, pues contamos con una cuenta satélite de cultura en Bogotá y tenemos las Encuestas Bienales, no ha sido suficiente para tener información sistemática y continúa. Quizás este punto tenga relación con lo que recordó Sergio de Zubiría en 2004 en su ponencia sobre políticas culturales, a saber: "... en la administración pública sufrimos no solamente de la "peste del olvido" sino del síndrome adánico, pues ninguna política institucional remite o se refiere a la anterior, lo que cuestiona si esto hace parte de una falta de memoria o mas bien, en el sentido de Todorov de una falta de reconocimiento del otro"<sup>24</sup>.

### 3. Renovando las políticas culturales 2004-2016

Para finalizar, so pena de desvirtuar la complejidad de las problemáticas que aquejan a los Consejos de cultura como espacios de participación ciudadana y al conjunto de asuntos que inciden en la democracia participativa y en la participación ciudadana en los asuntos públicos, quiero puntualizar en un asunto que se plantea de manera reiterada y que tiene incidencia directa en una de las labores principales de los Consejos de Cultura: el carácter consultivo y no decisorio de los espacios y ejercicios de participación. Este aspecto que se subraya como una debilidad abre cuestionamientos sobre su efectividad como espacios para que la ciudadanía incida en las decisiones relacionadas con los asuntos culturales y en el énfasis que se ha marcado, desde su creación, para concretar esta incidencia en la formulación concertada de los documentos de política cultural para la ciudad.

---

24 Todorov, Tzvetan. "La Conquista de América: El problema del otro. México, Siglo XXI Editores, 1998. Citado por: De Zubiría, Sergio. En: "Políticas Culturales para Bogotá: de la normalización a la resignificación". Alcaldía Mayor de Bogotá, IDCT, 2005, p. 65.

También subraya la falta de compromiso o coherencia del Estado –que promueve este tipo de participación– para tener en cuenta estos documentos cuando toma de decisiones, distribuye presupuestos e implementa acciones.

Llamo la atención sobre este asunto porque incide de manera directa en el reto que enfrenta el sector cultura ahora que coincidentemente se cierra el ciclo del documento de Políticas Culturales 2014-2016 e ingresa una nueva administración en la ciudad, la cual tiene la tarea de trazar nuevas rutas para el desarrollo cultural de la ciudad. El desafío es grande si se tiene en cuenta el papel relevante que ha venido jugando la SCRD y sus entidades adscritas en la construcción de políticas para el fortalecimiento del campo artístico y patrimonial en la ciudad y para el estímulo a los diferentes agentes, dimensiones y procesos que lo activan, mantienen vivo y en permanente transformación, y que se hacen extensivas a las iniciativas estatales y a las que están fuera de esta orbita a cargo de actores de la sociedad civil.

Igualmente importantes –o aun mas–, son las posibilidades que se despliegan a partir de nuevos enfoques que responden al concepto integral de cultura que la sitúa en el plano de la significación y los intercambios simbólicos. Es decir, en el repertorio de signos y significados que organizan nuestra interacción con los otros y que orientan nuestras prácticas diarias y la vida en la ciudad. Por ello, para finalizar quiero referirme a dos conceptos que podrían ser útiles a la hora de pensar un nuevo documento de políticas culturales y tres puntos que hemos identificado en las discusiones y foros que se han realizado en torno al documento Bases de Políticas Culturales, para transitar entre lo que teníamos, en lo que estamos y hacia donde vamos en la ciudad, en términos de política cultural.

En primer lugar está el concepto de **Cultura Democrática**, muy usado y debatido en los últimos años. En la SCRD hemos recogido trabajos anteriores, tratando de construir y proponer una noción que busca priorizar la visión de la democracia como una forma de vida y de ser, que abarque todos los esferas de la cotidianidad y que fortalezca más la capacidad de



los individuos, organizaciones y grupos sociales, para actuar e interactuar entre sí, con la ciudad y en el Estado, de forma crítica, dialógica, solidaria y creativa, donde se de el reconocimiento y la recreación de las diferencias con el propósito de intensificar libertades, la exigencia y el espacio de los derechos, la integración y la igualdad social; el fomento del sentido de lo público y la creación de lo público y la creación de intereses comunes y del sentido de convivencia<sup>25</sup>.

Este concepto se complementa con el de **Antagonismos Democráticos**, que indica que la democracia no se logra a través de consensos mayoritarios, sino que busca singularizarse a través de la inclusión de minorías que demandan proyectarse. Se trata de intentar que todos los puntos de vista diferentes se reúnan, puedan tramitarse y lograr acuerdos sobre las diferencias, cuestión que en términos democráticos y en torno a la formulación de una política es mucho más complejo. No solamente se trata de decir que unos (la mayoría), levanten la mano y voten para elegir. Se trata de convocar los deseos de la minoría que no está de acuerdo y hacer posible el trámite de las diferencias. El ideal de sociedad democrática no es la sociedad que cumple el sueño de una armonía social perfecta. Existe democracia cuando ninguna instancia social puede erigirse como dueña y representante de la totalidad, ya que la actitud democrática exige que cada uno reconozca el carácter particular y limitado de su punto de vista.

Se trata de tener en cuenta estos dos conceptos para movilizarlos en la renovación de las políticas públicas, para que no sea solamente una renovación de temas, sino un proceso que revisa la manera como estamos construyendo estas políticas y como estamos pensando la política cultural para la ciudad. En este sentido, podríamos tener en Bogotá una renovación democrática, pragmática y también de sentido de lo que son y significan las políticas culturales y, al mismo tiempo, renovar y dar un nuevo sentido a la participación ciudadana.

---

<sup>25</sup> Secretaria Distrital de Cultura, Recreación y Deporte. Alcaldía Mayor de Bogotá. Bogotá, 2013







## **II. CONSTRUCCIÓN DE LAS BASES PARA LAS POLÍTICAS CULTURALES 2016-2026**

## LA RUTA DE TRABAJO

Daniel Sanchez

Las Políticas Culturales 2004 – 2016, aprobadas y adoptadas por el Consejo Distrital de Cultura el 13 de noviembre de 2003, fueron el producto de una amplia concertación con los Consejos Distritales y Locales de Cultura. Dichos espacios son escenarios destinados al encuentro, deliberación, participación y concertación de las políticas, planes y programas públicos y privados en materia cultural para el distrito. Así una de las funciones de dichos espacios establece la responsabilidad de su participación activa en los procesos formulación de políticas de arte, cultura y patrimonio para el distrito capital, y gestionar su inclusión a nivel presupuestal. Las Políticas Culturales 2004 – 2016 propusieron en su eje organizacional ampliar y fomentar nuevas formas y mecanismos democráticos de participación, de actores y organizaciones culturales, mediante el fortalecimiento de la organización distrital de la cultura, con el ánimo de propiciar y fortalecer la convivencia democrática e intercultural.

Gracias a estos postulados los espacios de participación establecieron acciones que, entre otras, lograron la transformación del Sistema Distrital de Cultura y así, generaron la discusión sobre el reconocimiento de las subjetividades, particularidades y especialidades de cada uno de los agentes del sector. Estos procesos propiciaron el surgimiento del Sistema Distrital de Arte, Cultura y Patrimonio. La implementación de nuevas políticas culturales para el distrito debe establecer acciones que potencien escenarios de participación y garanticen los mecanismos para la transformación y actualización de agentes del sector, respecto del diálogo con lo estatal y el establecimiento de formas de gobierno conjuntas. A continuación se muestra la emergencia y desarrollo que ha tenido la discusión sobre el cumplimiento de la vigencia de las Políticas Culturales 2004 – 2016 y la responsabilidad del sector frente al reto que constituye el labrar el camino para la formulación de las nuevas políticas culturales para la ciudad.

En el marco de un proceso de formación crítica y como una oportunidad para la construcción colectiva de lo público, la Secretaría Distrital de Cultura, Recreación y Deporte desarrolló durante el periodo 2012 – 2015 un trabajo mancomunado con el fin de propiciar escenarios de debate acerca de como deberían constituirse las políticas culturales para la ciudad - región, con las siguientes instituciones: Escuela Superior de Administración Pública – ESAP, la Universidad Distrital y su Facultad de Artes - ASAB, el Centro de Memoria, Paz y Reconciliación, el Goethe-Institut, el Salón Regional de Artistas del Ministerio de Cultura, el Departamento de Artes Visuales de la Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano, la Facultad de Comunicación Social para la Paz de la Universidad Santo Tomás, el Centro de Educación para el Desarrollo de la Universidad Uniminuto y la Coordinación de Cultura de las Ciudades y Gobiernos Locales Unidos (CGLU).

En este espacio emergieron una serie de reflexiones que se preocuparon por la transformación, renovación y resignificación de las políticas culturales para Bogotá. Se buscó que dichas discusiones tuvieran un máximo de incidencia en la elaboración y concertación de las políticas culturales.

### Emergencia: una cátedra para conversar

La Cátedra de Nuevas Políticas Culturales como “espacio de crítica e intercambio en torno a los retos de las políticas culturales en nuestro tiempo, para propiciar una visión de los cambios culturales y de los dilemas que estos implican para la política pública y la gestión cultural” prevé orientaciones en torno a la reformulación de políticas distritales de cultura de Bogotá 2016 – 2026.

En su primera edición, la cátedra abordó temáticas concernientes al desarrollo de una cultura comunitaria como la posibilidad de expansión y garantía de derechos culturales a través de la inversión en asuntos de fomento a las prácticas artísticas y culturales. Así mismo, la educación artística como parte del desarrollo integral de nuevas ciudadanías, el deber de la memoria para una cultura de democracia y paz, las nuevas tendencias en

políticas culturales en el mundo, la democracia versus la democratización de la cultura y los retos que interpelan a la ciudad en el corto, mediano y largo plazo.

Para la segunda cátedra de nuevas políticas culturales (CNPC) 2014 se consideraron especialmente cuatro coordenadas centrales, a saber: el eje i. Prácticas culturales y nuevos enfoques de políticas culturales, el eje ii. Nuevas políticas culturales y educación artística, el eje iii. Participación ciudadana y políticas culturales en los 20 años del Sistema Distrital de Arte, Cultura y Patrimonio, y vi. Cultura, cohesión social y postconflicto.

En su tercera edición, la CNPC 2015 incorporó reflexiones giraron en torno a la transformación, renovación y resignificación de las políticas culturales para Bogotá y su incidencia en la elaboración y concertación de las políticas culturales del país.

Esto, como aprestamiento a la renovación de la hoja de ruta fijada en el documento Políticas Culturales 2004- 2016. Las temáticas abordadas se preocuparon por poner en cuestión, entre otros, los retos propuestos por la Agenda 21, la construcción del territorio, la relación compleja entre la noción de cultura y paz, la economía y políticas culturales, la gobernanza en cultura, las industrias culturales y creativas, y la noción de cultura como bien común.

En cuanto a las reflexiones teóricas, la entidad durante el cuatrenio adelantó un trabajo acucioso, para lo cual dichas Cátedras, con la participación de expertos en los diversos campos de lo cultural, establecieron estrategias para la innovación en programas recurrentes y de formación en arte, cultura y patrimonio. Éstos hechos se posicionaron como caminos recorridos en la búsqueda del qué y el cómo en la reflexión por desarrollar.

## **Bogotá en la Agenda 21**

A partir del 2014 se inició el trabajo del sector con la colaboración en la construcción de la Agenda 21, como parte de una agenda académica propuesta por el sector de cara a la discusión sobre políticas culturales en la ciudad. Así, la Secretaría Distrital de Cultura, Recreación y Deporte, para efectos de contribuir en la construcción de la nueva Agenda 21, eligió un comité de trabajo conformado por miembros de la alta dirección de la entidad, entre los cuales se destaca la Secretaria de Despacho Clarisa Ruiz y la Directora de Arte, Cultura y Patrimonio, Marta Bustos. Al incorporarse a las discusiones de los miembros del CGLU, presentaron algunas consideraciones al documento denominado "Cultura 21: Acciones, la guía internacional sobre la cultura en el desarrollo sostenible de las ciudades – Borrador 1"; que está circulando en distintos contextos y que fue enriquecido con los aportes de las ciudades miembros de CGLU.

Para la elaboración del documento, la SCRCD contó además con un grupo de trabajo interno que analizó el documento con el acompañamiento del filósofo colombiano Sergio de Zubiría, docente de la Universidad de los Andes y miembro de la Comisión Histórica del Conflicto y sus Víctimas, y que actualmente acompaña al gobierno de Colombia en el proceso de paz. Este texto presentó un análisis crítico y un conjunto de propuestas que buscaron enriquecer la discusión, así como visibilizar algunos de los aspectos que para Bogotá son de particular interés, de tal forma que este diálogo complotó intereses de lo local, en el actual contexto de globalización.

## **El arte y la cultura como factores fundamentales de la paz**

Entre tanto, Bogotá abrió el espacio público a diversos escenarios que pusieron en cuestión las relaciones de lo cultural con la construcción de sociedad, la emancipación del pensamiento, la generación de escenarios propicios para la creación y el movimiento anti-instrumentalista de la cultura en relación con la paz. Es así como la Alcaldía Mayor, junto con el Instituto Distrital de las Artes – IDARTES y el apoyo del Sector Cultura,

Recreación y Deporte, en asocio con la Alta Consejería para las Víctimas, la Paz y la Reconciliación, adelantó la primera Cumbre Mundial de Arte y Cultura Para la Paz de Colombia.

La cumbre buscó construir escenarios abiertos, polifónicos y democráticos que permitieran dar expresión a los hombres y mujeres artistas, practicantes y pensadores, vinculados a procesos de construcción de la paz con justicia social, con procesos de reparación y con la creación de condiciones de no repetición. Se propuso además también ser espacio de resonancia de las voces de artistas, gestores culturales, pensadores y comunidades que han sido silenciadas o invisibilizadas por las condiciones del conflicto.

Esto, con el fin de analizar y proponer vías posibles para contribuir a la consolidación de una cultura de paz y la construcción de una agenda de acciones para el futuro inmediato, que incidiera en la mesa de negociación en la Habana y lograra tocar las fibras sensibles de una sociedad que se ve abocada a apropiarse de la enorme tarea de construir, desde la diversidad y la diferencia, una paz anhelada hace más de 50 años. Las principales temáticas que se desarrollaron en esta cumbre fueron: el arte y cultura en la construcción de la paz; la memoria, relatos y comunicación a través de las prácticas artísticas; los territorios y cultura de paz; y las posibilidades y oportunidades de reparación cultural y simbólica para las víctimas.

### **Las artes en la cotidianidad**

¿Son las artes necesarias en diario vivir de los miembros de una sociedad? Las dos versiones del seminario “Las artes a la canasta familiar”, desarrollados por la Secretaría Distrital de Cultura, Recreación y Deporte junto con el Ministerio Nacional de Cultura, Ministerio de Educación Nacional y Corpoeducación, han buscado responder a éste y otros cuestionamientos respecto de la necesidad de fortalecer las políticas públicas de la educación artística en el país, las posibilidades de generar un mínimo vital de relaciones artísticas, culturales y patrimoniales, y el papel del Estado con relación a la inversión en asuntos de cultura, entre otras.

Dicho escenario generó un espacio académico donde confluyeron diferentes estamentos públicos y privados de la sociedad, responsables e interesados en conocer y reflexionar sobre la construcción de una política pública que integre la educación artística, desde el trabajo que adelantan el Sistema educativo y el de cultura en nuestro país.

El objetivo de la primera versión consistió en consolidar compromisos de estos dos sectores hacia la integración de la educación artística en la vida nacional como derecho cultural. Se espera que estos compromisos logren promover las artes al alcance de todos como campo de saber, experiencia y conocimiento, imprescindibles para el desarrollo humano integral, la construcción y el ejercicio de las ciudadanías democráticas.

Para 2015 se adelantó la segunda versión del seminario, organizado por la Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte (SCRD), el Instituto Distrital de las Artes (IDARTES), la Orquesta Filarmónica de Bogotá (OFB) y los Danzantes Industria Creativa y Cultural, con el apoyo de la Biblioteca Luis Ángel Arango y la participación de los Ministerios de Educación y Cultura. El objetivo de este segundo encuentro consistió en realizar un balance preliminar del desarrollo de programas y proyectos que articulan a los sectores de cultura y educación, mediante el análisis de sus alcances, tensiones y posibilidades para incidir en la política pública, con el fin de que las prácticas artísticas tengan el lugar de importancia que requiere para el buen vivir de los bogotanos.

### **Pulsaciones para una política cultural**

La relación de la música en todas sus dimensiones, se ha debatido constantemente por los sectores institucionales y los agentes del campo. Así pues, durante el 2014, la Secretaría de Cultura Recreación y Deporte de Bogotá y el Ministerio de Cultura de Colombia desarrollaron el foro “Pulsaciones: música en la ciudad entre la industria y las políticas públicas.” Cali, Bogotá, Medellín y Barranquilla se unieron a dicha iniciativa con el fin de discutir y promover la generación de políticas culturales, programas y



proyectos en torno a las prácticas musicales en estas ciudades del país y particularmente en Bogotá. Este proceso reunió a diferentes agentes públicos y privados del sector de la música para discutir sobre los retos que el campo musical le demanda y exige a las políticas culturales, en tanto se buscó identificar problemáticas y potencialidades de cada región y promover la generación de políticas culturales en torno a las prácticas musicales en estas ciudades del país.

Como resultado, se distinguieron algunos escenarios de prioritaria atención para la formulación de políticas públicas. En primer lugar, será necesario reconocer y valorar las dimensiones del campo de una forma atenta, sin que la circulación predomine por encima de procesos como la formación y el fomento. Los estados de participación deben desarrollar alcances que trasciendan de los consultivo a lo decisorio. Igualmente, se concluyó que la relación con la academia y el sector privado deberá generar condiciones de desarrollo de una forma justa e igualitaria, para promover no solo las economías propias del capital, sino para desarrollar esquemas de actualización de artistas en cuanto a su quehacer en otras regiones.

El proceso ha tenido tanta acogida que para el 2015 se efectuará una nueva versión que ponga en cuestión las acciones prácticas de los agentes del campo en relación con el estado.

### **Relación Arte – Academia – Estado**

Durante el 2014 el programa de Artes Plásticas de la Universidad Jorge Tadeo Lozano en un trabajo mancomunado con la Secretaría Distrital de Cultura, Recreación y Deporte adelantó el segundo encuentro “Creación, Pedagogía y Políticas del conocimiento”, con el fin de hacer ver la pluralidad de saberes y lógicas cognitivas y consolidar el trabajo de formulación de alternativas para su valoración y fomento.

En dichas discusiones las artes se consideraron en el marco de una dimensión del saber, el conocimiento y la experiencia, que se resisten a ser

conceptualizadas y evaluadas desde la perspectiva científica. En tanto un proceso de política cultural no podría desarrollar estándares de medición y esquematización de las ciencias naturales por ejemplo, sin perder de vista el valioso diálogo con la investigación científica. Una política cultural debería entonces encontrar la relación simbiótica de los dos polos sin prescindir de la diferencia que define a la creación.

Por otro lado, las políticas culturales deberían establecer el lugar de las artes en el ámbito educativo y al interior de las instituciones, con el fin de trascender de la simple regulación en la producción del conocimiento. Entre tanto, las artes precisan no solo otros formatos de valoración sino otras maneras de comprender su producción de saber y conocimiento. En ese contexto se precisa la configuración de políticas y programas que atiendan al fomento la singularidad de la creación artística, tanto al interior de las universidades como en las instituciones que regulan el conocimiento.

El pensar una política cultural, que propenda por el fortalecimiento de las prácticas artísticas, debe establecer el rol de las instituciones públicas y su relación con la creación artística como productora de conocimiento, la democratización de los saberes y sus relaciones dimensionales, la relación de las artes y las políticas del conocimiento, y la producción de conocimiento desde las artes.

### **Debatiendo sobre lo político y lo cultural**

Lo cultural no puede reducirse a las prácticas relacionadas con el arte, o con la inscripción a procesos de grupos étnicos, como alguna de las teorías clásicas de la cultura lo suponen. La Secretaría Distrital de Cultura, Recreación y Deporte, teniendo en cuenta esta compleja construcción de lo que se entiende por cultural, ha puesto en discusión asuntos problemáticos del diario vivir que se inscriben en el desarrollo de las subjetividades y los procesos de subjetivación, la relación de lo corporal con lo político y el establecimiento de procesos culturales en las relaciones de poder. Por ello, ante tales retos, y de cara a una discusión sobre políticas culturales,



que pudieran abordar todas las esferas de la cotidianidad, ha adelantado los “Debates en Paz”, organizado con el apoyo de la Red Capital de Bibliotecas Públicas (BibloRed) y la Revista Arcadia de Publicaciones Semana.

Para la Secretaria de Despacho, Clarisa Ruiz los debates “tienen como objetivo brindar información a la ciudadanía, a través de un debate público con diversidad de enfoques y argumentos, que le permita forjarse una posición sobre los temas de fundamental relevancia para la vida cultural de Bogotá con el ánimo de movilizar la palabra, el diálogo, el juicio crítico y los diferentes saberes”.

Así pues, la concepción que tenemos de la paz, el arte urbano, el espacio público, la eutanasia, la protección animal, la construcción de lo ciudadano, el matrimonio igualitario, entre otros, fueron los puntos de reflexión de expertos invitados de diversas disciplinas a dialogar abiertamente con la ciudadanía, en un proceso de respeto por las diversas posiciones frente a puntos de alta complejidad.

### **Formando para la acción**

La Secretaría Distrital de Cultura, Recreación y Deporte ha fijado como una de sus prioridades la formación y cualificación de agentes de los campos artísticos, culturales y patrimoniales, respecto a los asuntos de la gestión participativa de la cultura. Al tener en cuenta los retos para la formulación de políticas culturales, propendió por establecer un componente de formación política en asuntos de lo cultural en el diplomado virtual que adelantó en 2015 con la Universidad del Rosario.

Es así como se ha buscado formar a 385 agentes del arte, la cultura y el patrimonio en temas propios de la cultura democrática, el control social, el emprendimiento cultural, la construcción de planes de trabajo en relación con lo público, las relaciones con lo político, la participación como factor de lo sostenible y el establecimiento de políticas, planes, programas y proyectos, entre otros.

### **Se conforma un equipo: balances y legados**

Durante el 2015 la Secretaría Distrital de Cultura, Recreación y Deporte, en cabeza de la Secretaria de Despacho, desarrolló una serie de discusiones con el objetivo de analizar y revisar las Políticas Culturales 2004 – 2016, las cuales se encuentran ad portas del cumplimiento de su vigencia. Estas políticas:

*“se encargaron de entender que el campo cultural es un campo social que no está exento de conflictos originados por los diversos intereses de sus actores. [...] Que los sectores sociales imaginan y transforman sus realidades cotidianas y trascendentales, establecen relaciones con otros y mutuamente modifican las percepciones y prácticas que les impiden cohabitar pacífica y democráticamente en un mismo territorio social y físico”.*

Quizá uno de los mayores logros de dichas políticas fue el reconocimiento de que en la ciudad coexisten culturas diversas y heterogéneas, y que la función del Estado consiste en garantizar las condiciones para el ejercicio efectivo de sus derechos culturales. Su principal punto de atención se centró en el establecimiento de campos y dimensiones que velaran por la integración de diálogos entre el nivel nacional y distrital, particularmente atendiendo las acciones encargadas por la Ley General de Cultura.

Así, desde la entidad se conformó un comité para el desarrollo de una estrategia que consolidara una propuesta para la construcción de las Bases de políticas culturales, que aporten a la formulación de las políticas propiamente dichas durante el 2016. El comité se conformó por la Secretaria de Despacho, asesores de su despacho, directores de área y jefes de oficina de la entidad cabeza de sector, así como con expertos académicos invitados y vinculados, cuya trayectoria y conocimientos se enfocan en el desarrollo de políticas culturales y su relación con aspectos como las prácticas artísticas, culturales, patrimoniales y la paz como punto coyuntural del momento histórico actual de la nación.

El Comité responsable de la discusión se enfrentó con una serie de retos que demandaban, por un lado el reconocimiento de los logros y alcances de las Políticas Culturales 2004 – 2016, y por otro las exigencias de las actuales dinámicas de ciudad en donde la cultura es un concepto complejo y multidimensional que demanda una política pública. De tal manera que el inicio del trabajo incorporó un estudio del Decreto 689 de 2011” Por medio del cual se adopta la ‘Guía para la formulación, implementación y evaluación de Políticas Públicas Distritales’” y la oportunidad de su implementación. En dicha labor se determinó que las políticas que el sector ha desarrollado son políticas sectoriales mas no públicas, por cuanto no han sido decretadas por la administración, entre otras características que reflejan algunas limitaciones en los alcances propuestos en tales esfuerzos.

El establecer un camino burocrático, frente a la formulación de una política pública sobre lo cultural en la ciudad, propició oportunidades metodológicas y procedimentales para la discusión. Particularmente el Decreto 689 de 2011 establece una serie de pasos para la formulación de una política pública:

1. Identificación del problema
2. Identificación de las causas
3. Desarrollo de una descripción de los alcances el proceso
4. Establecimiento de una matriz de involucrados
5. Metodología y consenso de la política
6. Definición de indicadores y metas
7. Definición del tiempo de ejecución
8. Definición de los recursos requeridos
9. Definición de los propósitos de la evaluación

Ante éste panorama, Clarisa Ruiz secretaria de despacho y Marta Bustos establecen como inobjetable que la discusión sobre las Bases de Políticas Culturales para la ciudad, se debía trasladar a los territorios, a escenarios como Consejos de cultura, cabildos, universidades y demás espacios que constituyeran la oportunidad al diálogo de saberes, el tejido comunitario

y a la construcción colectiva. Pero además que la discusión se ampliara a todos los lugares donde se pudieran construir y deconstruir relaciones, tensiones, consensos y disensos, acogiendo los pasos establecidos por el decreto en mención.

No obstante, dada la complejidad del proceso y teniendo en cuenta que el vencimiento de las Políticas Culturales 2004 – 2016 aun no procede, por su actual vigencia, el Comité decidió establecer una estrategia que logrará avanzar en los procesos de discusión de ciudad, acogiendo lo establecido en el Decreto 689 de 2011 en cuanto al establecimiento de una metodología que lograra propiciar consensos y disensos respecto del devenir de una política pública para lo cultural en Bogotá. Así, se determinó que el propósito de este esfuerzo no busca establecer la estructura de la Política Pública Cultural para el próximo decenio, sino propiciar un lugar de emergencia de las sensaciones, posturas e ideas frente a lo que debería contemplar una política pública en cultura, en tanto este ejercicio se constituye como un aporte a la labor que debe adelantar la próxima administración, cuya responsabilidad para 2016 será formular la política públicamente dicha.

### **Recopilando la materia prima**

El Sector contó para entonces con insumos que potenciaron la discusión y dieron cuenta de los avances en la implementación de estrategias para la formulación de políticas culturales. Por ello, valiéndose de los caminos recorridos con las Políticas Culturales 2004 – 2016, el Plan Estratégico Sectorial 2012 – 2016, el Plan de Desarrollo Bogotá Humana 2012 – 2016, el Plan Decenal de Cultura 2012 – 2021, el Plan Distrital de Música, los lineamientos establecidos por la entidad para los procesos de información, organización, participación y fomento, la puesta en marcha de la tercera edición de las Cátedras de Nuevas Políticas Culturales y la Agenda 21, se buscó establecer una agenda de trabajo que, mediante la identificación del ciclo de las políticas públicas, trazara una serie de caminos para la formulación de unas bases de políticas culturales. Igualmente, el Sistema de Información Sectorial junto con el Observatorio de Culturas trabajó de

forma prolija en la elaboración de un diagnóstico que organizó y levantó una línea base para el trabajo por desarrollar.

### **Contexto de ciudad**

En dicho trabajo diagnóstico se buscó presentar algunas tendencias y cambios de la ciudad que se consideraron relevantes como marco de referencia para contextualizar y orientar un proceso de formulación de política pública cultural, tales como el proceso de aglomeración urbana e integración regional, los cambios demográficos y los retos de la sostenibilidad ambiental asociada al cambio climático, las afectaciones sobre los recursos naturales y el ambiente en general. También las dinámicas económicas, las transformaciones productivas, las tendencias en el empleo formal e informal que marcan el quehacer de la economía de la cultura al igual que las condiciones de pobreza, desigualdad y segregación socio-espacial, los cambios en la estructura socio-económica y en los patrones de consumo. Finalmente, las condiciones del conflicto armado y los retos de un eventual posconflicto así como la configuración de una ciudad diversa. En dicho contexto se incorporaron áreas de balance en las cuales se establecieron algunas de las situaciones más relevantes de la ciudad, de cara a lo que debería atender una discusión sobre políticas culturales.

En primer lugar se describió la relación de Bogotá con la noción de territorio y la sostenibilidad en lo cual se determina como necesario pensar a la capital en términos de las relaciones ciudad-región donde los retos busquen consolidar un territorio con equilibrio social, económico y ambiental, culturalmente diverso y globalmente competitivo e innovador. Esto, a partir de cinco ejes de acción: sustentabilidad ambiental y manejo de riesgos, infraestructura del transporte, logística y servicios públicos, competitividad y proyección internacional, seguridad alimentaria y economía rural y gobernanza y buen gobierno.

En segundo lugar, el diagnóstico de contexto puso en cuestión la dimensión económica de la ciudad. Al realizar un análisis sobre las concepciones

de desarrollo y crecimiento se encontró que en el marco de las transformaciones socioeconómicas de las ciudades, la innovación se ha establecido como criterio clave en el desarrollo urbano. Esta se tiene en cuenta no solo en los entornos empresariales sino también en el sector público, a través del diseño de estrategias y políticas que apoyan e impulsan la innovación en los diferentes sectores. Como tercer lugar de análisis la equidad se aborda a partir de una aproximación a temas centrales en torno al empeño de la ciudad en términos de pobreza, desigualdad, segregación socio-espacial, educación y aspectos concernientes al hábitat y entorno de la vivienda.

Los retos para la ciudad en materia de equidad deben enmarcarse en esfuerzos notables para la garantía de derechos, la generación de oportunidades para la emergencia de subjetividades y relaciones igualitarias y las condiciones dignas para el desarrollo humano y entornos privilegiados para la ciudadanía sin distinción alguno.

El cuarto momento reflexiona sobre la cultura y diversidad. Bogotá se configura como una amalgama de poblaciones y culturas diversas donde el reconocimiento a la diversidad tiene su soporte inicial en la configuración de la estructura poblacional y territorial. Los cambios implican grandes retos para la política cultural en el sentido de dar respuesta a los nuevos Sistemas de relacionamiento y dinámicas poblacionales, a las posibles transformaciones por las fuerzas de la integración regional y a la consideración de la población migrante de orígenes rurales por desplazamiento forzado.

Por último, se propone el gobierno de la ciudad como quinto momento del análisis. Aquí, la descentralización, la participación, la seguridad y convivencia y las finanzas constituyen pilares del gobierno de la ciudad. Bogotá ha hecho importantes esfuerzos por consolidar una cultura de la participación mediante la puesta en marcha de políticas públicas y acciones específicas en cada uno de los sectores.

La participación abarca un amplio rango de formas de relacionamiento complejo entre los ciudadanos, las organizaciones y el Estado. Por tan-

to Bogotá tiene retos en materia de gestión de gobierno, las diferentes ciudadanías hacen referencia a la necesidad de enfoques poblacionales diferenciales. Los derechos, las libertades y en general la vida, deben ser abordados. El escenario del posconflicto sugiere la construcción de una cultura de convivencia y de paz.

Es así como atendiendo tales hallazgos frente a la situación de la ciudad, se realizó una reflexión en torno al balance que dejan las Políticas Culturales 2004 – 2016, las cuales significaron para el sector una caracterización del campo cultural, una interpretación de las necesidades del sector y sus agentes, y se convirtieron en una matriz organizativa que logró poner en atención el qué y el cómo de una futura política pública, que aún hoy encuentra vigencia en algunas de sus apuestas. Sin embargo, en ellas se encontraron limitaciones que surgen de la transformación de la ciudad, que demandaron total atención de la discusión. Fue evidente también la necesidad de establecer una relación sólida con agentes del sector, fundamentalmente con respecto a la vinculación a economías e industrias culturales que signifiquen el ingreso de la dimensión cultural como cuarto pilar del desarrollo sostenible. Paralelamente, el contexto de la discusión debía atender varios frentes, a saber: el cumplimiento de los objetivos del milenio, la designación de Bogotá como ciudad piloto en la Agenda 21, la discusión y puesta en marcha del Plan Nacional de Desarrollo, los diálogos del proceso de paz adelantado en La Habana y el proceso electoral para la elección de la nueva administración distrital y autoridades locales.

La Secretaría Distrital de Cultura, Recreación y Deporte, mediante la estructuración de agendas, metodologías de trabajo y relacionamientos con la ciudadanía y la academia, llevo a cabo una labor ardua que concentró esfuerzos en la construcción, discusión y socialización del que se denominó “documento mártir”, como propuesta inicial para la construcción de las Bases de Políticas Culturales 2016 – 2026.

## **Políticas culturales en Bogotá: 10 años de análisis**

A estos esfuerzos se sumó el trabajo de un grupo de estudiantes de la Universidad Distrital que realizaron un balance sobre la implementación de políticas culturales durante los últimos 10 años en la ciudad. Allí se describen y analizan cada uno de los elementos de política utilizados en la administración distrital, así como su incorporación y relacionamiento conceptual. Documentos marco como el Plan Maestro de Equipamientos Culturales – PLAMEC, el Plan Distrital de Inclusión en la Cultura Escrita - DICE 2012-2017, el Plan Decenal de Cultura 2012 - 2021 y el Plan Estratégico Sectorial PES (2012), cuyo propósito es la estructuración del sector en el marco de la administración de la Bogotá Humana, todos elementos que deben reconocerse en el establecimiento de un marco de referencia y una metodología de construcción colectiva.

Este trabajo además pone en cuestión la noción clásica del desarrollo en la cultura, particularmente la propuesta por organizaciones internacionales como la ONU, quienes entienden la cultura como el cuarto pilar del desarrollo. Esta concepción resulta problemática si se piensa en un proceso de des-instrumentalización de la cultura. Así mismo, el balance encuentra caminos comunes que se han sostenido en las Políticas Culturales 2004 – 2016, por ejemplo la importancia de establecer canales de diálogos con las políticas del orden nacional. En este orden de ideas, es un reto formular unas nuevas políticas culturales que garanticen el diálogo con las regiones y con el país mismo. Vemos pues como el ejercicio identifica algunos lugares comunes de los documentos de políticas en el orden nacional y distrital como la estimulación de la participación, el establecimiento de diálogo con organizaciones, la garantía de incorporación de tecnologías de la información y la preocupación por el territorio.

Entre los retos que surgieron de este ejercicio académico, se encontró, por ejemplo: la importancia de encontrar un punto de equilibrio en la relación desarrollo-sostenibilidad con la noción de cultura. También, se ve una necesidad atender las disposiciones de la ciudadanía exploradas en

las Encuestas Bienales de Cultura, donde se evidencia empatía por temas relacionados con la protección del ambiente y la vida animal. Igualmente, la sustentabilidad de las apuestas políticas de cara al crecimiento demográfico de la ciudad, los diálogos con municipios cercanos, la preparación al escenario de posconflicto, la reactivación de estrategias para fomentar la participación y la implementación de nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones, entre otros.

Pensar la cultura en relación con la democracia, el desarrollo y la economía, y posicionar a Bogotá en 2016 como una ciudad líder de la región en procesos interculturales, democráticos y participativos eran algunos de los objetivos de las Políticas Culturales 2004 – 2016. Ello llevó a reconsiderar aspectos de dicha formulación y transitar a nuevas condiciones del mundo. Por tanto, la noción de campo cultural debía trascender de su introspección para empezar a relacionarse con las dinámicas de ciudad. Así, los ejes y programas debieron pensarse en términos de actualización, la noción de desarrollo se estructuró en términos de sostenibilidad, se incorporaron nuevos debates como el de la cultura democrática, la construcción de lo público, la crisis económica y el cambio climático, entre otros. Así pues que, la atención se encontraba dispuesta en el cómo, es decir, en el establecimiento de una metodología que trató de vincular al mayor número de actores involucrados en el proceso.

### **Políticas Culturales Distritales 2004 – 2016: Debates**

El comité de la Secretaría, tras varios momentos de reflexión elaboró una serie de tejidos conceptuales en relación con los hechos coyunturales de la ciudad y el país. Una de las grandes conclusiones del comité en pleno, fue que las Políticas Culturales Distritales 2004 - 2016 introdujeron de forma novedosa la noción de “campo cultural, artístico y del patrimonio”, lo que se convirtió en una apuesta de conceptualización de la cultura en la ciudad de Bogotá. Dicha noción de campo, inspirada en los conceptos de Pierre Bourdieu y James Clifford, logró notablemente configurar las relaciones dinámicas de los agentes culturales en la ciudad.

Las ideas de “campo” y de “Sistema arte-cultura”, han permitido importantes transformaciones para comprender y estudiar la cultura. La noción de campo ha permitido estudiar las dinámicas de la cultura no sólo como bienes de élite, sino también como las disputas hegemónicas y contra-hegemónicas de estas prácticas culturales. Dichos movimientos no sólo configuran y determinan las fronteras del campo, sino también sus zonas, instancias, actores, espacios, instituciones y movimientos, en consonancia con el devenir histórico de una sociedad en pugna por la producción y acumulación de capital cultural.

Las relaciones fundamentales en los campos cultural, artístico y del patrimonio, están determinadas por cuatro articulaciones: instancias (públicas y privadas); procesos (organización, planeación, fomento); dimensiones (formación, investigación, creación, gestión, infraestructura, apropiación); y, espacios de concertación (Consejo distrital de arte, cultura y patrimonio, Consejos locales de cultura, Consejos distritales de áreas artísticas). Por tanto la categoría de “campo cultural” ha sido el fundamento de las políticas, planes y proyectos de la administración distrital durante los gobiernos distritales entre 2004 y 2015.

Se destaca que las Bases de Políticas Culturales 2016-2026 podían reafirmar el uso de la noción de cultura como “campo”, al reconocer la importante tradición que este concepto ha tenido en la ciudad de Bogotá. Simultáneamente, también era imprescindible subrayar algunos giros y matices necesarios para comprender los retos y transformaciones de la ciudad hacia el horizonte de la tercera década del siglo XXI.

Las nociones de políticas culturales también son objeto de intensas reflexiones, porque no pueden ser independientes el concepto de cultura y las políticas culturales.

Se entrelazan y condicionan mutuamente. La nueva generación de políticas culturales que se aspira construir, además de resaltar que deben ser el resultado de la concertación entre los sectores sociales en torno a los

aspectos logísticos, políticos, económicos y sociales del campo cultural, se han convertido en escenarios estratégicos de la vida cultural nacional, regional y local.

No obstante, y atendiendo lo que el comité problematizó en dicho momento, la concepción tradicional de campo, presente en las Políticas Culturales Distritales 2004 - 2016 debía actualizarse y aprovechar su trayectoria y legados, su crecimiento endógeno, necesario para la maduración de procesos políticos. Esto, con el fin de relacionarlos con asuntos coyunturales de la historia misma de la ciudad y el país, las políticas posibilitaron el crecimiento de los campos. Ahora los campos deben aportar al avance del sector en relación con las condiciones del desarrollo humano.

### **Políticas Culturales Distritales 2004 – 2016: Análisis**

Marcela Rozo Torres y Carolina Castro Osorio realizaron durante el 2014 un balance de las Políticas Culturales 2004 – 2016. En dicho documento las autoras plantearon algunos ejes temáticos de los cuales se sacaron conclusiones y se formularon recomendaciones para tener en cuenta de cara al devenir de nuevas políticas culturales para el distrito.

El primer eje relacionado con los derechos culturales determina como necesaria la superación de la noción reduccionista de dichos derechos en relación única con las prácticas artísticas. Igualmente, plantea la necesidad de superar la noción de derechos culturales como a una serie de acciones para la autodeterminación de grupos étnicos. Por lo tanto, las nuevas políticas culturales deben problematizar la noción de lo que se entiende por derechos culturales, ampliarla, debatirla, contextualizarla y, si es el caso, resignificarla.

En el segundo eje se aborda la interculturalidad, entendida como la relación entre la cultura y el concepto de diversidad. Allí señalan como fundamental la aclaración de lo que se entiende por multicultural e intercultural, en relación con la noción de diversidad. La multiculturalidad supone

un desarrollo personal de los sujetos y comunidades; la interculturalidad supone un proceso de encuentro, de relacionamiento. No obstante, no se pretende reemplazar un concepto por otro cuando se construya un nuevo documento de políticas culturales, sino llamar la atención sobre la importancia de acordar el equilibrio y las relaciones pertinentes entre dichos conceptos, para los momentos históricos de la ciudad.

El tercer eje se refiere a la cultura y el territorio. Para las analistas es menester de unas políticas culturales entender al territorio, más allá de lo geográfico, como una construcción social en permanente cambio y retroalimentación. Las Políticas Culturales 2004 – 2016 intentaron establecer relaciones con lo cultural en este respecto, pero la concepción se limitó a un vínculo con lo patrimonial, excluyendo otras esferas de la dinámica cultural, en tanto la noción de paisaje cultural se limitó a su enunciación sin forma de instrumentalizarlo e implementarlo. Además, es necesario problematizar las relaciones con lo ambiental, que ineludiblemente determinan la calidad de vida de las personas.

El cuarto eje pone en cuestión las relaciones entre lo cultural y lo económico. Para Rozo y Castro, es necesario un diálogo concreto con agentes del sector que establezca relaciones de sostenibilidad en las prácticas artísticas, culturales y patrimoniales. Por tanto, una formulación de nuevas políticas culturales debe reconocer el potencial del sector en la promoción de industrias culturales, como fuente de empleo, de crecimiento y transformaciones de ciudad. Esto, con la salvedad de que el enfoque económico es apenas uno de los componentes de la sostenibilidad, que debe ir de la mano con la equidad social, la protección medioambiental y los derechos culturales.

El quinto y último eje relaciona a la cultura con medios y comunicación. Por supuesto, los cambios en la escena mundial de la última década se han sucedido de forma vertiginosa, casi a un ritmo imperceptible para la conciencia individual. Por ello, y aunque las Políticas Culturales 2004 – 2016 intentaron establecer formas de relacionamiento con medios de comuni-



cación y formas digitales, dichas estrategias deben reformularse. Ellas deben entender y acoger las nuevas formas de circular, crear y apropiarse, no solo lo artístico, sino formas mismas de ver el mundo. Las nuevas políticas culturales no podrán perder de vista la relación de lo cultural con tecnologías de la comunicación.

### **Hacia la construcción de Bases de Políticas Culturales**

Con los insumos descritos hasta el momento, el Comité de la Secretaría determinó una serie de ámbitos de referencia, en los cuales los subcampos entran en una relación dinámica y compleja de aspectos que determinan lo cultural. Allí, ellos se encuentran inmersos en una red de significados en conflicto que al nombrar, valorar, clasificar y distinguir objetos o procesos como artísticos o no artísticos, culturales o no culturales, patrimoniales o no patrimoniales, dan lugar a dinámicas sociales y políticas que movilizan relaciones de poder.

En discusión crítica con las propuestas de Agenda 21, se propusieron ocho ámbitos para la discusión de las Bases de Políticas Culturales, asumiendo los giros propios de nuestro contexto y nuestras necesidades: i) Justicia y equidad cultural, ii) Una cultura que cuida todas las formas de vida, iii) La construcción cultural de territorio, iv) La cultura democrática, v) Creación, memoria y cuerpo como conocimiento, vi) Sostenibilidad de lo cultural, vii) Comunicaciones y mundo digital y viii) Gobierno de la cultura. Dicha discusión buscó además responder a una serie de principios propuestos para orientar éticamente las políticas culturales, dar horizonte y sentido a cada uno de los elementos que la componen y brindar un marco de condiciones mínimas para el ejercicio. Estos principios, inspirados en los de la democracia misma, son: igualdad, la autodeterminación, la creación social, la interculturalidad y lo público.

Tras talleres de trabajo con varios profesionales de diversas áreas de la entidad, y con el encuentro de intereses comunes entre las demandas de los territorios, los requerimientos de áreas artísticas y grupos poblaciona-

les, los puntos de interés de la Agenda 21 y el Plan Estratégico Sectorial, se dio inicio a esfuerzos mancomunados entre los equipos de gestión local de la entidad, las áreas misionales y las de apoyo, para llevar las discusiones a cada uno de los espacios de encuentro de los agentes culturales involucrados en el proceso.

### **Objetivo general y principios de las Bases de Políticas Culturales 2016-2026**

A continuación se reproducen los resúmenes redactados para el periódico que se utilizó en los foros locales y de libre distribución, que da al lector una síntesis de las ideas principales desarrolladas de forma extensa y detallada en el documento de Bases de Políticas Culturales 2016-2026.

#### **Objetivo: una cultura de paz**

Concebimos la cultura de paz como aquellas formas de vida urbanas que potencian la creación, promueven la participación colectiva, cuidan las diversidades, problematizan las identidades, potencian las subjetividades, atienden la corporeidad, las emociones y la naturaleza, posibilitando el disenso, la conflictividad, la convivencia y el sentido de lo público, como también el cuestionamiento de los imaginarios de paz y democracia. Así, pensar en la cultura de paz como objetivo general de las políticas culturales implica entenderla como un proceso que se construye y se consolida a través del tiempo, sin reducirse a exigencias coyunturales específicas. Más que un estado, la cultura de paz es una lógica de acción, de relación y de crítica que permite reconstruir los lazos sociales deteriorados a través del tiempo y propender por sociedades más inclusivas y equitativas.

Las discusiones sobre la cultura de paz comienzan a adquirir una especial relevancia en 1998, cuando las Naciones Unidas declararon el periodo 2001-2010, como el “Decenio Internacional de una cultura de paz y no violencia contra los niños del mundo”, y luego el 2000 como el “Año Internacional de la Cultura de la Paz”. En estos textos, la dimensión cultural de

la paz responde a ciertos valores, actitudes, tradiciones, comportamientos y estilos de vida que rechazan la violencia. Consideramos problemática la identificación entre una 'cultura de la no violencia' y una 'cultura de paz', y 'cultura de la violencia' y 'negación de la paz'. En estas formulaciones hay una ausencia de una teoría compleja de la conflictividad humana. Se plantea una relación con los conflictos exclusivamente como prevención de sus causas, sin plantear la posibilidad de una transformación democrática de los conflictos.

En nuestro momento y contexto históricos, nos vemos abocados a pensar nuevamente las relaciones entre cultura y violencia. Queremos cuestionar los supuestos de que la cultura es siempre sinónimo de paz, puesto que hay expresiones culturales que pueden comportar ciertas formas de violencia. Igualmente, reconocemos la importancia de trascender la visión que iguala los conflictos con la violencia. Estos dos supuestos nos llevan a asumir que hay que abolir el conflicto para ser culturales, que hay que silenciar la violencia y el conflicto en nombre de la tolerancia. El horizonte para conceptualizar una cultura de paz, tal vez, debe prepararnos para premisas más complejas, como la existencia de "culturas que incrementan la violencia y culturas que mitigan la violencia", y abrirnos a la posibilidad de develar, desde la cultura, una tipología de las distintas violencias para transformarlas.

Al reconocer la complejidad de las relaciones humanas y de sociedades cuyo origen se forma en el encuentro de la diversidad (de valores, de pensamiento, de formas de vida), asumimos que la cultura de paz establece una conexión fundamental con la cultura democrática. Ambas son formas de abordar la conflictividad constitutiva de la vida social. Existe un nexo de inter-dependencia entre cultura de paz y cultura democrática: no es posible fortalecer la democracia sin la consolidación de una cultura de paz; la cultura democrática es condición y posibilidad para una cultura de paz. Más cultura de paz exige profundizar la cultura democrática; más cultura democrática potencia la cultura de paz.

## Principios

Estos principios orientan éticamente las políticas culturales y son el horizonte que otorga sentido a cada uno de los elementos que las componen.

- **Igualdad:** es de todos y todas ante la ley, como también igualdad de oportunidades e igualdad de hecho en la distribución de los bienes materiales y culturales, el reconocimiento de la diversidad cultural y la participación política.
- **Autodeterminación:** expresa la autoafirmación cultural y la oposición a toda forma de dominación, opresión o discriminación, permitiendo a los individuos dirigir sus planes de vida de acuerdo con sus expectativas y criterios.
- **Creación Social:** pueblos, comunidades e individuos producen y necesitan comunicar sus experiencias, esperanzas y temores. Muchas iniciativas desde los territorios culturales logran desatar esa riqueza de la creación social.
- **Interculturalidad:** es la manifestación del cuidado de la diversidad cultural y la expresión concreta de la construcción de fines comunes para la convivencia social y con la naturaleza, en un diálogo de saberes.
- **Lo Público:** el escenario social donde se ponen en escena y se tramitan las asimetrías, las desigualdades y las diferencias entre los sectores sociales.

## Proceso metodológico

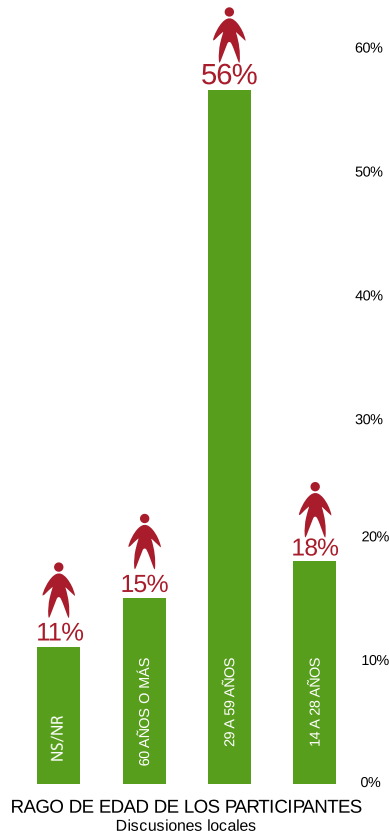
La ruta metodológica involucró a gran parte de los espacios de participación del Sistema Distrital de Arte, Cultura y Patrimonio, pues se tuvieron en cuenta los planes de acción de cada Consejo y los planes locales de cultura, que plasmaron en sus agendas las discusiones internas pertinentes que propiciaron encuentros deliberativos a manera de foros, que alimentaran el documento base. Dichos ejercicios de discusión tuvieron como insumo la publicación de un periódico que esbozó de forma precisa el objetivo del trabajo, los principios y los ámbitos de discusión, así como

el documento mártir en su totalidad. Así, la construcción de las Bases de Políticas Culturales 2016 – 2026 se pudo desarrollar a través de 18 foros locales que cubrieron 19 localidades de la ciudad, 4 foros sectoriales en los que participaron agentes de los procesos poblacionales, patrimoniales, artísticos y el Consejo Distrital de Arte, Cultura y Patrimonio como lugar máximo de encuentro de las representaciones del Sistema Distrital de Arte, Cultura y Patrimonio; y 5 foros académicos que pusieron en cuestión conceptos, categorías de análisis y perspectivas del “documento mártir”.

En tales foros académicos participaron docentes y estudiantes de la Universidad Distrital, la Universidad EAN, la Universidad Javeriana, la Universidad de los Andes, los ganadores de becas por parte del Observatorio de Culturas de la entidad y aportes a través de la página web de la entidad. Son cerca de 1.300 participantes involucradas e involucrados en la gestación de este esfuerzo que ha sentado unas bases para la construcción de las políticas culturales que han de marcar los caminos de la gestión cultural, las prácticas artísticas, culturales y patrimoniales, y su relación trascendental con la paz como factor creador e innovador en el quehacer de quienes a diario hacen de la cultura un marco de posibilidad.

La metodología propuso entonces como objetivo socializar el documento de Bases de Políticas Culturales 2016-2026 con los diferentes agentes culturales, artísticos y del patrimonio de la ciudad. Las discusiones se desarrollaron durante dos meses por toda la ciudad y fue mediante dichos foros que se puso en cuestión la construcción colectiva de unas bases que sirvan para la formulación de las políticas en el 2016. La participación durante el proceso fue de mas del cincuenta por ciento por parte de ciudadanas y ciudadanos entre los 29 y 59 años, mientras que los jóvenes y adultos jóvenes comprendidos entre los 14 y 28 años participaron en menor medida, tan solo tres puntos porcentuales por encima de la población adulta mayor como se observa en el gráfico siguiente:

## PROCESO DE DISCUSIÓN



Para cada foro se estableció un coordinador de la discusión, el acompañamiento y apoyo de profesionales de la entidad, y un relator que registrara los detalles de la discusión. Se contó con insumos técnicos básicos provistos la SCRCD y con una serie de insumos que facilitaron las actividades. La entidad plasmó la discusión del “documento mártir” en una publicación de 16 páginas en la cual se resumió todo el trabajo del comité de expertos, la construcción académica, técnica y metodológica. Dicha publicación se convirtió en el principal insumo de trabajo para la ciudadanía.

El desarrollo de cada jornada inició con una la entrega de una ficha de priorización de los ámbitos que se entregó a todos los asistentes, para su Sistematización y socialización posterior. Luego se dio inicio a la presentación del documento base con una contextualización del balance de las Políticas Culturales 2004–2016 en la cuales se mostraban los avances y retos resultado de su implementación, así como procesos de inversión en el distrito en relación con en arte, cultura y patrimonio durante la vigencia de dichas políticas. Posteriormente se realizó la presentación del proceso de construcción y elaboración del documento a cargo de uno de los miembros del comité de expertos de la entidad. Una vez presentado el documento se desarrollaron mesas de trabajo para la reflexión por ámbitos de política. En cada mesa se orientó la discusión a través de tres preguntas guía:

**1. Pertinencia del ámbito en la discusión de la Política.**

Pregunta: ¿Considera que es conveniente o pertinente este ámbito en la construcción de las políticas Culturales? ¿Porqué?.

**2. Aportes a la descripción del ámbito.**

Pregunta: ¿Qué aportes harían para mejorar la descripción y alcance del ámbito, de tal manera que responda mejor las necesidades e intereses culturales de la ciudad?

**3. Materialización del ámbito.**

Pregunta: ¿Qué acciones podrían evidenciar mejor el desarrollo de este ámbito en la Ciudad?

Finalmente, una vez desarrollado este trabajo por grupos, se realizó una plenaria en la cual se exponían las principales conclusiones de cada uno de los ámbitos y del proceso en general, así como de la priorización que los asistentes daban a cada ámbito.

Todo este material se Sistematizó en una relatoría que muestra el acontecer de las discusiones y los diálogos de ciudad que se entablaron respecto de los ámbitos propuestos para la discusión.

La relatoría fue construida por un equipo de profesionales de la SCRCD bajo un esquema general diseñado previamente para facilitar su compilación y análisis. A medida que se realizaron los foros, las relatorías fueron divulgadas en el micrositio destinado al documento de políticas de la página web SCRCD y analizadas por un equipo de dos profesionales que consolidaron los aportes recibidos e identificaron críticas, comentarios, dudas y recomendaciones a los ámbitos y en general a la metodología y al documento Bases de Políticas Culturales 2016-2026.

El resultado del trabajo de consolidación que se presenta en el acápite siguiente, fue presentado al Consejo Distrital de Arte, Cultura y Patrimonio en sesión del 29 de octubre. Posteriormente, fue analizado por un comité de la SCRCD que incorporo los aportes al documento que se entregó a la ciudad. A continuación se desglosa cada uno de los ámbitos de política propuestos en el documento mártir y puestos a consideración de la ciudadanía mediante la publicación del periódico de construcción de Bases de Políticas Culturales 2016 - 2026.





ÁMBITOS





## 1. Justicia y equidad cultural

Tanto en las Políticas Culturales 2004-2016 como en el Plan Decenal 2011-2021 podemos encontrar una preocupación por una justicia entre culturas. Esto se expresa en el reconocimiento de relaciones asimétricas y discriminatorias, de la necesidad de una legislación intercultural y la garantía de condiciones para el ejercicio de los derechos culturales, la democracia cultural y la democratización del acceso a bienes culturales, entre otros.

Hablar de justicia y equidad cultural implica, en primera instancia, el fortalecimiento de un enfoque de derechos cuando abordamos las prácticas culturales, artísticas y patrimoniales.

Se plantea la necesidad de un mínimo vital cultural para todos y todas, que reconozca y apoye la transformación social a través de la producción de sentido y la novedad, intrínsecos a la creación que nos permite re-imaginar nuevas formas de organizar lo común, de participar en las comunidades y renovar la diversidad como una dimensión fundamental de las identidades.

Cuando hablamos de justicia cultural, también nos ubicamos en un debate mucho más amplio sobre las maneras en que podemos entender la justicia en las democracias modernas, y cómo ellas ya comportan una dimensión cultural.

Entendemos también que hay otras formas de entender la justicia más allá de la imparcialidad ante la ley, inspirándonos en sabidurías ancestrales y reconociendo las experiencias de opresión y exclusión.



## 2. Una cultura que cuida todas las formas de vida

Las políticas culturales de tradición euro-occidental se formulan en términos antropocéntricos: conciben lo cultural como exclusivo al ser humano y las consecuencias de su hacer se limitan a la esfera de lo humano. Las Políticas Culturales 2004-2016 y el Plan Decenal 2011-2021 mantienen esta visión. En nuestro contexto de crisis ecológicas, de reconocimiento de la inteligencia, sensibilidad y dignidad de las formas de vida no humana, es necesaria una apertura reflexiva alrededor de las maneras en que las culturas afectan y tienen la potencia de conservar estas otras formas de vida. Concebimos la cultura como una forma especial del cuidado de todas las formas de vida, porque el campo cultural potencia los sentimientos y las relaciones con todo lo otro.

En este ámbito planteamos un debate alrededor del “desarrollo sostenible” y su significado para nuestra relación con las formas de vida no humana en una época de malestar ecológico. Igualmente, se propone debatir la visión de la cultura como ‘cuarto pilar’ del desarrollo sostenible que parece no revisar el rol que el crecimiento económico juega en el consumo desmedido y los valores de ganancia prevaletentes. Finalmente, resaltamos el giro biocéntrico del Plan Bogotá Humana 2012-2016 en dos de sus propuestas: un territorio que enfrenta el cambio climático, ordenado alrededor del agua y la superación de modelos devastadores de ciudad.



### 3. La construcción cultural del territorio

Desde la década del noventa, se plantea la necesidad de integrar el concepto de paisaje buscando nuevas formas de gestión que no separen los recursos naturales de los culturales, ni los usos históricos de los actuales. Un primer paso para romper la tendencia de una asignación periférica al territorio en las políticas culturales fue dado por el Plan Maestro de Equipamientos Culturales, PLAMEC, le siguió el Plan Decenal 2011-2021, donde se introduce la necesidad del enfoque territorial como constitutivo de toda política cultural.

La Agenda 21 del CGLU insta a instaurar el territorio como un valor fundamental de las ciudades sostenibles, y la responsabilidad de gobiernos locales en garantizar la equidad territorial, que entendemos como superación de la segregación socio-espacial. El carácter del territorio es el de recurso, bien público, legado y cultura. Su valor es ecológico, funcional, patrimonial, científico y educativo. El territorio como construcción cultural se entiende como soporte, sustento y un factor fundamental en la construcción de identidades en sus flujos, apropiaciones simbólicas y transformaciones de los lugares. Para afrontar plenamente los nuevos retos ambientales y culturales que presenta la continua expansión de la ciudad, la necesidad de cuidar las fuentes hídricas, atender y reconocer a las comunidades étnicas de diversa índole, necesitamos trascender la visión del territorio desde los aspectos procedimentales y administrativos y la reducción de lo territorial a lo físico. El avance que ha tenido la ocupación espacial de los territorios en las ciudades del mundo ha impulsado la necesidad de discutir y analizar de forma integral la visión de territorio y el paisaje, y la afectación de su ocupación por parte de los habitantes y la gestión del mismo. En ese orden de ideas, conceptos tales, como: patrimonio, paisaje, arte y cultura cobran un sentido fundamental en la planeación y desarrollo de las ciudades que buscan su sostenibilidad, el incremento de la calidad de vida de sus habitantes, el aumento del turismo y el fortalecimiento de las diversas prácticas identitarias de las personas con el territorio, entre otros factores.



## 4. La cultura democrática

Cuando hablamos de cultura democrática, identificamos tres momentos: la cultura democrática como democracia cultural, la cultura democrática como apuesta que trasciende los planteamientos de la cultura ciudadana y las críticas a los modelos democráticos tradicionales.

El primero se ancla —desde las Políticas Culturales 2004-2016— en las relaciones que tiene la cultura con la democracia, el desarrollo y la economía: sin democracia cultural no puede orientarse un adecuado desarrollo ni una economía con sentido humano. El concepto de democracia cultural, representa el cambio de una noción de cultura sustantiva y como recurso a una noción intrínseca de todo ser. La democracia cultural expandida supone ir más allá del enfoque de derechos culturales, con el fin de explorar la potencia de lo sensible (creatividad en un plano crítico y propositivo) que permite reconfigurar las maneras de percibir y expresar lo común y lo singular en la ciudad.

El estado puede crear mejores condiciones de diálogo entre los ciudadanos para propiciar a través de diversas prácticas artísticas, formas inéditas de interacción en-las-diferencias. Desde el Plan Decenal 2013-2021 se entiende como la generación de condiciones para que la ciudadanía pueda expresar libre y autónomamente sus saberes, tradiciones, creaciones e innovaciones.

En el segundo, la cultura democrática que cuestiona el enfoque comportamental de la cultura ciudadana, define como sus pilares: el enfoque de capacidades en contraposición al de competencias; la reivindicación de unas relaciones críticas, dialógicas, solidarias, imaginativas, creativas del reconocimiento de las diferencias y diversidades que incluye el trato a la naturaleza; siendo su finalidad intensificar las libertades, los derechos, la igualdad, el sentido de lo público y la convivencia. Así, reconocemos una conexión fundamental entre la cultura democrática y una cultura de paz.

Finalmente, la cultura democrática desemboca en una reflexión alrededor del Sistema democrático. Actualmente, limitar la cultura democrática a participación en sentido amplio, equilibrio de poderes o distribución equitativa de valores y recursos, se convierte en una perspectiva conceptual limitada. Por esto, se plantea la importancia de nuevas formas de hacer democracia que surgen de prácticas culturales y artísticas, y apropiaciones ciudadanas de lo público.



## 5. Creación, memoria y cuerpo como conocimiento

Las Políticas Culturales Distritales 2004-2016 ubican la interculturalidad y la creatividad como principios éticos que deben constituir horizontes de las políticas públicas urbanas. Hoy es necesario profundizar el enfoque de lo artístico y lo cultural, en general, como experiencia, y por lo tanto, como modo de crear el mundo, de construir sentido y de ser del pensamiento. La herencia moderna terminó por sobredimensionar la teoría y empobrecer la experiencia. Consumimos categorías, clasificaciones, pero anestesia-mos la experiencia.

Una exagerada sobrevaloración de certezas, absolutos, verdades cerradas, va paralela al desconocimiento de algo fundamental en las prácticas culturales como es la valoración de la incertidumbre y lo desconocido, aspectos intrínsecamente ligados a asumir la vida como experiencia. La experiencia es el lugar de la infancia, el tiempo nuevo, el riesgo, la fiesta de la metamorfosis, el cambio del curso de las cosas.

Ella afirma el cuerpo, los sentidos y las sensaciones en una dimensión tan reflexiva como pre-reflexiva, encarnada, que afirma la profundidad de la piel y de un contacto singular. Al poner en juego lo corporal, singularizar la relación con el mundo y evita las generalidades no experimentadas. La experiencia produce tanto la singularidad como la intensidad de lo real, es la construcción simultánea del sujeto y del mundo.

A veces es más potente el sentimiento de la injusticia que el concepto de la justicia. La experiencia o la memoria generan una afección que puede movilizar un compromiso más vinculante que un discurso. En este sentido, Bogotá, como una confluencia dinámica de territorios, conocimientos y cuerpos que se modulan de forma diversa y se relacionan de maneras singulares, implica una cierta política. Afirmar que la diversidad de saberes es una de las condiciones de nuestra convivencia plantea la necesidad de

ampliar el espectro de visibilidad de quienes cuentan y quienes no como sujetos políticos. Es por ello relevante preguntarnos por qué tipo de conocimiento/comprensión queremos/ necesitamos producir y transmitir, qué métodos/teorías son relevantes para el conocimiento/comprensión que queremos/necesitamos producir y transmitir?

Abordar la formación cultural como las culturas escritas desde una geopolítica del conocimiento, invita a considerar transformaciones epistémicas que son también éticas y políticas.

La relevancia de la memoria en una época que tiende a empobrecer los mecanismos sociales y culturales para su creación y preservación es cada día más urgente. Actualmente no basta con visibilizar su existencia, se necesitan discursos y prácticas sobre su valoración.

No existe ninguna acción social que no tenga relaciones con la memoria: la amistad, el amor, el juego, la empatía, el cuidado, la familias, las relaciones políticas, la creación artística, etc.; están tejidas y entrecruzadas por nexos con la memoria.



## 6. Sostenibilidad de lo cultural

Las políticas culturales a nivel mundial debaten constantemente sobre la generación de las condiciones económicas, financieras y de sostenibilidad que permitan el desarrollo y florecimiento de las prácticas asociadas a la cultura, el arte y la memoria.

En las Políticas Culturales Distritales 2004-2016 se plantea la sostenibilidad como principio, lo que nos obliga a preguntar por su lugar en las políticas culturales posteriores. Adoptamos el concepto para tratar el tema de la producción cultural más allá de una economía mercantil, pero es cierto que no toda economía lo es. La gestión comunitaria, es también un modo de economía.

Reivindicar la sostenibilidad como elemento del campo cultural, nos lleva a enfrentarnos con un horizonte de debates y tensiones que no tienen todavía una solución clara. Identificamos debates teóricos respecto de: la definición misma de desarrollo sostenible y su relación con lo cultural, en referencia a saberes ancestrales como el *sumak kawsay*, el buen vivir y las alternativas al desarrollo; las relaciones entre cultura y economía, colindante con el debate ya planteado a Agenda 21 sobre el rol de la cultura como cuarto pilar del desarrollo.

Los debates 'prácticos' giran alrededor de: la efectiva articulación de las políticas públicas locales entre lo económico, lo social, lo ecológico y lo cultural; la definición sobre los bienes y servicios culturales y lineamientos para su priorización en términos de inversión; cómo la inversión en cultura se traduce en una mejora de la calidad de vida y bienestar de la población (p.e. el planteamiento de un mínimo vital cultural).



## 7. Comunicaciones y mundo digital

El debate sobre las comunicaciones y el mundo digital se mueve en varios frentes. Por un lado, aborda el acceso a plataformas tecnológicas, alfabetización, y la consolidación de Sistemas de información. Por otro, excede la acción estatal y lo considera como un fenómeno social que transforma la vida en común y las prácticas culturales y artísticas. Tanto las Políticas Culturales Distritales 2004-2016 como el Plan Decenal Bogotá 2012-2021 muestran un fuerte interés en los procesos de comunicación. El primero plantea un “eje comunicacional y de la información”, el segundo la “comunicación e información para el conocimiento” como eje transversal. Debemos preguntarnos en qué medida estos planteamientos corren al ritmo de los nuevos medios y de las dinámicas que generan en términos de prácticas culturales y artísticas.

Como fenómeno social amplio, resaltamos que los medios digitales, sirven como plataforma de comunicación para actores culturales y artísticos y transforman las formas de asociación, trabajo, producción y difusión de la creación. Enfrentamos nuevos retos en estas dimensiones y se problematizan asuntos como las leyes de derechos de autor, entre otros. Finalmente, la concentración de la propiedad de los medios de información y las grandes ‘brechas tecnológicas’ que son a su vez brechas sociales preocupan a unas políticas culturales movidas por las ideas de justicia, igualdad y democracia.





## 8. Gobierno de la cultura

El gobierno de la cultura, al ser un asunto transversal a la organización y funcionamiento del sector, es inicialmente pensado como un ámbito que atraviesa todos los otros ámbitos. Se refiere también a las nuevas formas de concebir lo público (como sector), sus relaciones con lo común (como lo compartido) y los cuestionamientos que plantean los actores culturales y artísticos a sus concepciones tradicionales.

Las Políticas Culturales Distritales 2004-2016 conciben el gobierno de la cultura íntimamente relacionado con la existencia del Sistema Nacional y el Sistema Distrital de Cultura. En esta arquitectura del gobierno de la cultura son importantes para las Políticas Distritales, los principios de participación, concertación, articulación, descentralización y lo público.

En el debate contemporáneo son cada vez más frecuentes las invocaciones a las nociones de espacio público, esfera pública, dimensión o vida pública. Esto, simultáneo a la homologación de lo público como lo Estatal.

Las relaciones entre lo público y lo común, hacen visible la necesidad de re-pensar hasta qué punto un exceso de énfasis en lo público puede derivar en un Estado intervencionista. Paralelamente, plantear una distinción tajante entre lo público y lo común exige de responsabilidad al Estado en términos de inversión, regulación y sostenimiento de un sector cuyas acciones apelan generalmente a transformaciones sociales, a la vida social, a la esfera pública y las formas de ejercicio de palabra y de participación.





## APORTES DESDE LOS FOROS LOCALES

Doris de la Hoz

Producto del trabajo antes descrito y de su proceso metodológico, en el curso de dos meses se contó con una serie de relatorías que describen las posiciones, puntos de encuentro y distanciamiento, consensos, disensos y críticas al denominado "documento mártir". Estas relatorías, provenientes de diversos contextos y con la participación de actores del sector, académicos y de la ciudadanía en general, se construyeron conservando la polifonía de voces, de críticas y recomendaciones que se recibieron.

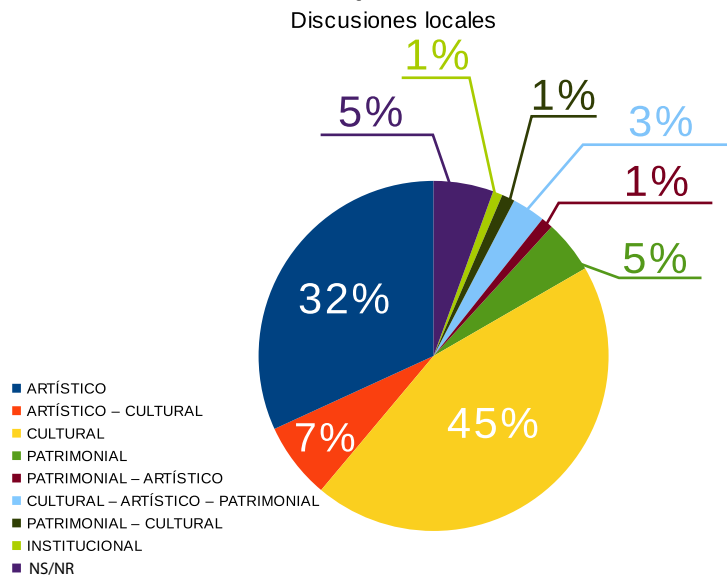
Este importante material fue analizado y Sistematizado para facilitar su incorporación en el documento Bases de Políticas Culturales 2016-2026. A continuación se presenta, en primer lugar, la identificación de los asistentes en uno de los tres campos de política [arte, cultura, patrimonio] y los ámbitos que fueron priorizados como de mayor relevancia en las discusiones.

En segundo lugar, se presenta la consolidación de aportes de los foros locales y de áreas a partir de identificar los puntos en común en cada una de las preguntas propuestas para el desarrollo de los Foros, en cada ámbito se formulan las tres preguntas y se agrupan las recomendaciones según conceptos o categorías afines. Los aportes recibidos a través de la página web se consolidan a partir de identificar los que se hacen al documento propiamente dicho, los que se recomiendan al sector cultura y a las temáticas referidas en el documento de Bases y a las iniciativas y experiencias que se enviaron como insumos para pensar este proceso.

Finalmente, se exponen las contribuciones de los docentes y estudiantes participantes en los Foros académicos, las cuales se organizan a partir de: la estructura y enfoque del documento, las estrategias, los lenguajes comunes, los aciertos, las críticas al contenido, las ausencias temáticas y las recomendaciones.

**Gráfico 2.** El cuarenta y cinco por ciento de los participantes se ubicó en el campo de lo cultural, es decir que la mayor participación estuvo en gestores culturales y agentes que se identifican con nociones tradicionales de lo cultural. La segunda mayor participación fue la de artistas, quienes se destacaron con un treinta y dos por ciento de la vinculación al proceso. Los agentes del patrimonio apenas registraron un cinco por ciento de la participación, mientras que en las conjunciones de campos se destaca la de quienes se identifican con lo artístico y culturas con un siete por ciento.

### PROCESO DE DISCUSIÓN CAMPO AL QUE PERTENECE



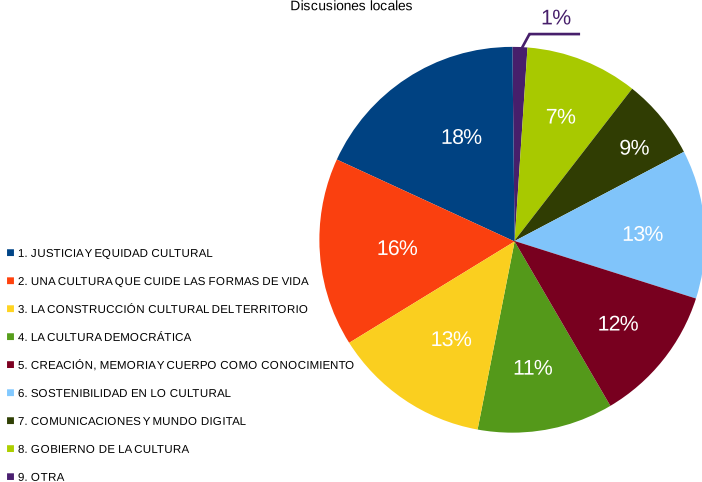
**Gráfico 3.** Como resultado de la priorización que se hizo en las discusiones de cada foro, se evidencia que el ámbito que se consideró de mayor relevancia fue el de la justicia y equidad cultural.

En segundo lugar se ubicó el ámbito relacionado con una cultura que cuida todas las formas de vida, seguido en tercer y cuarto lugar por la construcción cultural del territorio y la sostenibilidad en lo cultural.

Como quinto ámbito priorizado se ubica la creación, la memoria y el cuerpo como territorio, seguido en el sexto lugar la cultura democrática y en séptimo por el gobierno de la cultura. El ámbito que menor prioridad tuvo en la media de las discusiones fue el de las comunicaciones y mundo digital.

## PROCESO DE DISCUSIÓN

PRIORIZACIÓN DE LOS ÉNFASIS DE LAS POLÍTICAS CULTURALES 2016 - 2026  
Discusiones locales



## ÁMBITO 1: JUSTICIA Y EQUIDAD CULTURAL

**P1. ¿Considera que es conveniente o pertinente este ámbito en la construcción de las Políticas Culturales?**

### **Niveles de autonomía**

Se hace énfasis en que las organizaciones agremiadas deben decidir no solamente sobre el recurso, sino sobre su implementación en los territorios. Esto garantiza no solo la autonomía sino, eficacia y eficiencia de la política que sienten los territorios. Para cada territorio es necesaria y de gran importancia la reivindicación histórica y social para la construcción de la identidad.

### **Diversidad**

Se necesita una justicia entre culturas y un reconocimiento de estas relaciones, mediante una legislación intercultural y unas condiciones para el ejercicio de los derechos culturales.

Existen diferencias culturales que se deben aprender a reconocer y valorar, y a la vez facilitar la Integración de todos los grupos étnicos y culturales locales generando así, democracia e igualdad. No se puede perder el conocimiento de las raíces y de los ancestros, incluyendo la creación social, la interculturalidad de nuestros pueblos, se debe educar y transformar a las comunidades, haciendo conciencia en cuanto a la estigmatización hacia los jóvenes y otros grupos humanos.

Se deben reconocer los derechos plurales y diversos, ya que esto ayuda a la equidad en el fortalecimiento de la cultura. Además es necesario un equilibrio en los procesos culturales y reconocer la desigualdad que se produce con el fortalecimiento de Sistemas hegemónicos.



## Equidad

Lo primero es aportar y exigir los derechos relacionados con el fortalecimiento del nivel educativo-cultural y garantizar los mínimos vitales a los artistas y gestores, representados en el acceso a la seguridad social, a la salud y a la pensión.

Las organizaciones culturales no son empresas culturales, esa diferencia se debe hacer valer en la implementación de la política cultural, ya que las organizaciones no pueden cumplir con todos los requerimientos para el uso de escenarios o de muestras culturales como son los festivales. Es necesario dejar claro que la democracia y la democratización cultural debe ir enfocada a garantizar el libre derecho al acceso y desarrollo de la cultura.

Es fundamental generar condiciones de equidad tanto para el acceso como para la producción de bienes y servicios culturales en todos los territorios y para todos los grupos poblacionales.

Cuando se habla de equidad y justicia como su nombre bien lo indica, es generar balance en diferentes ámbitos del arte y la cultura para la comunidad, sin discriminación alguna como una contribución al proceso de paz, reconocer y apoyar la cultura con sentido de pertenencia de nuestra democracia y esto se puede lograr por medio de acuerdos, donde se formalicen las garantías de democratización del recurso para el fortalecimiento del ámbito cultural.

## Infraestructura local

Aunque ha habido avances en la construcción o adecuación de la infraestructura cultural, estos ha sido insuficiente en la protección del patrimonio cultural, se deben proteger los bienes históricos fomentando su uso en el presente, para así contribuir a una anhelada paz a través de la memoria. Frente a las inversiones en parques, recreación y deportes, estos les han sido cerrados a las muestras y prácticas artísticas locales por trámites burocráticos, limitándose su uso a la práctica deportiva del fútbol. Los

parques son escenarios de soledad porque si está una escuela de música, de expresión o formación percusionista, es excluida y sacada de estos importantes escenarios. Falta apoyo para el fortalecimiento en las Casas de la Cultura. Se debe suspender la represión de los entes gubernamentales hacia los y las artistas por sus posiciones políticas, expresiones, etnias, géneros o por los contenidos que los grupos culturales y artísticos manejan en sus creaciones.

En 2014 se realizó un ejercicio de participación e investigación con la Universidad Distrital para la conformación de Corredores Culturales que facilitarían espacios de circulación y creación cultural no sólo para el reconocimiento de artistas, sino también para evaluar la falta de infraestructura y las limitaciones del espacio público, lo cual hasta el momento no se ha dado.

## Consumo cultural

Existe conciencia en el sector cultural del papel que se juega al interior del proceso de educación popular para la generación de conciencias críticas, por eso se está en contra de la mercantilización de la cultura.

“No por ser comunidades “vulnerables” nos tienen que traer el entretenimiento llamando “intervenciones”, ya que entendemos las intervenciones como acciones directas y contundentes de la política para el cambio y la reivindicación histórica, y como escenarios de denuncia, de dialogo donde podamos reconciliarnos con el otro y con la otra. Si bien servimos, no somos serviles a un Sistema que genera distanciamiento de la sociedad, de sus relaciones y tejidos sociales”.

## P2. ¿Qué aportes mejorarían el ámbito de manera que responda mejor a las necesidades que la ciudad requiere?

La ciudad requiere de una fuerte campaña para generar conciencia sobre la importancia de la cultura como un derecho ciudadano. Una condición

necesaria es el respeto al consumidor cultural, ya que se deben garantizar sus derechos, de manera que se aumente la oferta y se genere el acceso a procesos productivos, innovadores y sostenibles para generar emprendimiento.

Uno de los propósitos es actualizar y capacitar sobre la memoria histórica para apropiarse del territorio donde se vive, se labora o se estudia, integrando a los grupos étnicos y culturales locales para generar democracia e igualdad. Proyectar modos de solucionar conflictos. Es necesario ampliar lo cultural, impulsando, sosteniendo y promocionando procesos que no han podido tener participación en los grandes procesos culturales locales, permitiendo su visibilización. Es importante que toda la población tenga acceso a la cultura y a la participación activa de esta, ya que muchos barrios y poblaciones, no pueden acceder a ella por falta de recursos o por falta de ofertas culturales. Para la población en general, incluidos los grupos étnicos, es significativo tener las mismas posibilidades y condiciones de infraestructura, logística, recursos y beneficios, como los demás procesos del distrito. Generar procesos de memoria histórica de los actores sociales del arte y la cultura que participan activamente en los procesos de creación y circulación, y que involucran las actividades artísticas, culturales y patrimoniales de los territorios. Se debe respetar el acceso a los espacios de la sociedad civil que hacen parte del sector cultural, artístico y patrimonio.

### **Articulación entre instituciones**

Se reconoce en este campo los avances de la administración, se requiere profundizar más en la subsidiariedad y complementariedad de los planes y programas mediante el trabajo articulado de los distintos sectores del distrito, que tienen similares objetivos o trabajan con las mismas poblaciones. Se requiere conectividad (internet) de este ámbito con los aspectos ambientales, económicos, políticos y jurídicos, ya que es un camino para ir aterrizando la justicia y la equidad de forma integral entre lo rural y lo urbano. Es importante alcanzar la articulación de enfoques, programas y

proyectos entre los sectores del gobierno distrital en el tema de la participación con recreación y deporte. Se solicita mayor presencia de las instituciones gubernamentales y privadas en los territorios para que oferten oportunidades y para que escuchen a las poblaciones. Se necesita que las organizaciones culturales reciban recursos suficientes que puedan permitirles tener verdaderos procesos continuos, ya que actualmente los procesos financiados son de tres o cuatro meses y eso no permite avanzar. Los eventos culturales que hace el distrito pueden llegar a los barrios populares permitiendo a la población tener cultura cerca a sus casas y no tener que desplazarse, porque por falta de recursos muchas familias no pueden ir a donde se desarrollan los eventos artísticos y culturales.

### **Reflexiones sobre justicia y equidad**

Es de suma importancia que se enseñen conocimientos de justicia y equidad cultural, dando fortalecimiento a los deberes y derechos de las prácticas artísticas y patrimoniales.

Es importante ir generando nuevas posibilidades para el desarrollo cultural, por ejemplo en las bibliotecas. La justicia y la equidad cultural son básicas y están relacionadas con la sostenibilidad de lo cultural, pero nace la pregunta ¿sostenibilidad de qué? Y ¿Cuál es la mirada de los que toman decisiones dentro del Sistema? y ¿Cómo se participa en las políticas culturales?, en mucho está relacionado con lo político. ¿La justicia y la equidad cultural son un eje de las políticas públicas desde el punto de vista de la regulación, sus documentos legales, administrativos y jurídicos? Para dar respuesta a este interrogante, se plantea lo siguiente, los sustratos culturales son diversos en la ciudad y se reconocen avances en este ámbito, sin embargo en la experiencia cultural concreta es importante revisar algunos casos.

Se manifiesta que la equidad es una palabra que preocupa a los artistas en tanto no consideran que se evidencie de esa manera, “nos preocupa que la equidad no se maneja como tiene que manejarse esperamos que en este

nuevo documento la equidad sea una prioridad, los ejercicios culturales a nivel ciudad deben tener equidad”, además manifiestan que no basta con que la palabra sea bonita sino que es importante que se ejecute en sí.

### **Procesos de planeación cultural**

Las personas necesitan seguir avanzando en la formulación de las políticas públicas culturales incluyentes con planificación sectorial, para tener productos en el territorio reflejados en proyectos e iniciativas específicas de cada localidad y para garantizar la continuidad, avances y permanencia con resultados. Se resalta la importancia que tiene lo cultural en las personas, se reconoce como un derecho, pero se señala que no todo el mundo tiene acceso como debería ser. Depende más de la voluntad que tiene cada instancia hacia los procesos. Se recomienda fortalecer procesos de formación de las organizaciones nuevas y analizar la estrategia de estímulos que distribuye recursos precarios y pone a competir a los grupos entre sí, debilitándolos.

Los procesos artísticos y culturales son una oportunidad para formar valores (retomar valores ambientales, éticos, sociales, culturales, emocionales y espirituales) y pueden contribuir a crear las condiciones para la convivencia y el diálogo entre las diferentes culturas. Formar espacios de encuentros diversos y expresiones culturales para el aprendizaje, el diálogo y la visibilización de diferentes manifestaciones. Formar movimientos sociales para que entremos a aplicar esas políticas públicas, con el fin de tematizar problemas de la localidad.

### **P3: ¿Qué acciones podrían evidenciar mejor el desarrollo de este ámbito en la localidad?**

En este ámbito se le da una gran importancia a desarrollar procesos de enseñanza para fortalecer lo cultural y lo artístico, se menciona la necesidad de vincular a todas las personas para lograr un verdadero sentido justo y equitativo. Los jóvenes deben ser incluidos en los procesos con sus artes

culturales, ya que son parte de la “identidad, todas y todos participamos en estos procesos que son muy importantes en dar a conocer esa interculturalidad nacional. Iniciar con estos procesos con los niños y niñas, ya que son el pilar fundamental para el futuro, aportando a la sociedad lo que se desarrolla y el saber de cada uno para la construcción del tejido social”.

El enfoque de paz y nuestro folclore sin perder las raíces propias. Dar a conocer otras culturas en los trabajos sociales y culturales e interactuar con estas, para así lograr una unión fuerte y una sola voz entre culturas, ciencias, etc. Reconocimiento de las culturas ancestrales.

Trabajar en la recuperación de las tradiciones y culturas. Potenciar programas de acuerdo a las necesidades y habilidades de las personas, y promocionar desde el colegio, desde la casa y demás, el conocimiento, reconocimiento y resignificación del territorio en la gobernanza del agua, el bienestar animal, en ser críticos del Cambio Climático y Aplicar las 3 R en todos los ámbitos de la vida. Generar procesos de recuperación de la memoria histórica de los actores sociales, de los artistas y cultores que participan activamente en los procesos de creación y circulación, que involucren las actividades artísticas, culturales y patrimoniales en los territorios.

Dar continuidad a los procesos que se vienen desarrollando en la localidad, ampliando la participación de las comunidades y la integración de personas de las diferentes organizaciones culturales y demás de la localidad sin discriminación de ningún tipo. Es necesario articularse con las estructuras del sector, en el marco de cada administración correspondiente, para la defensa y participación de estos derechos culturales, para una mejor práctica comunitaria, artística y de expresión.

### **Algunos aportes que se hacen en este ámbito son:**

Dicen que otras personas que no conocen o que no han construido en el territorio son beneficiados de los proyectos. “Que la equidad exista, que se vea que todos estamos metidos dentro del paquete y que funcione de

forma idónea". La democracia la quieren con justicia y que el entorno de la paz sea para todos.

Es primordial evidenciar y fortalecer los espacios de participación, volverse más autónomo en el sentido de buscar las alternativas, lograr que la participación sea mucho más directa y cambiar los modelos de contratación. También se propone apelar a las herramientas de control social y que el gobernante que llegue no pueda cambiar lo que se establece.

Se mencionó de forma general la impotencia de actuar y de tomar verdaderamente las decisiones como ciudadanos y ciudadanas, consideran que están limitados en la participación porque finalmente el gobierno es quien decide quienes participan, denotando una falta de legitimidad en las políticas y acciones que se implementan. De igual forma se reflexionó con relación a la falta de apropiación de los espacios de participación y a la necesidad de utilizar por parte de ellos los mecanismos de control social.

Tener en cuenta los niños, niñas, jóvenes y adultos que no tienen apoyo por ser desplazados para que se integren en lo cultural. En el ámbito artístico, son importantes varios aspectos como el apoyo moral, el conocimiento, la salud mental y física, la organización, la disciplina y la enseñanza, el sentido de pertenencia cultural, artística y patrimonial y por último el socialismo.

Es importante tener más apoyo para el estrato 3 en lo cultural, recreativo, con justicia y equidad. Ya que somos excluidos de muchas ayudas y apoyo del estado como: premios, subsidios, talleres, beneficios económicos y de salud.





## AMBITO 2: UNA CULTURA QUE CUIDA TODAS LAS FORMAS DE VIDA.

### P1. ¿Considera que es conveniente o pertinente este ámbito en la construcción de las políticas Culturales?

Se debe proteger nuestro entorno en todos los ámbitos, para lograr una responsabilidad ciudadana y una cultura sostenible. Las preguntas son: ¿Cómo me visualizo? ¿Cómo visualizo mi entorno? y ¿Cómo construir ciudad pensando en la inclusión de todas las formas de vida?

Si no cuidamos la base de nuestra vida los recursos no humanos, nos estamos destruyendo nosotros mismos. Es nuestra responsabilidad preservar y despertar todas las formas y especies de vida, porque es cultura todo lo que nos rodea para un buen vivir, el cuidado de la Pacha Mama nos va a preservar la vida, necesitamos de todos los elementos naturales porque a través de ellos obtenemos un mejor ambiente, una soberanía alimentaria y una mejor calidad de vida.

La vida del ser humano junto con la de las demás especies, animales y vegetales del planeta, son igualmente valiosas; gracias a que compartimos un espacio nos complementamos y dependemos unos de otros.

Si un ser humano no tiene una formación adecuada en valores o principios desde lo cultural, es decir el reconocimiento del quehacer ajeno y sus límites, no podemos pretender interactuar con el prójimo sin una cultura que cuide y proteja todas las formas de vida, que sea capaz de enfrentar los procesos que se necesitan en el cambio climático. Si están de acuerdo, argumentando lo siguiente "porque en la humanidad todo se complementa, los seres humanos solo coexistimos con nosotros mismos. Si hacemos un trabajo con los demás seres vivos, estaríamos encaminados a una jubilación ecológica y espiritual".



Se requiere un mayor reconocimiento de los líderes barriales y locales para seguir avanzando en los procesos y atención a tiempo, trabajo, salud, trabajo digno, vivienda, alimentación, buen trato, prevención, cuidados dignos, ambiente y conservación de sus derechos y deberes dentro de la sociedad.

Otros aspectos que se mencionan en la plenaria con respecto a este ámbito es el cuidado de la vida. ¿Qué hacemos con quienes tienden a pensar diferente? Para que haya un cambio real de la sociedad, debe haber un cambio desde lo individual, si se tiene respeto por todas las formas de vida, se puede construir conciencia y mecanismos de trabajo con las distintas administraciones.

Hay que favorecer una mejor relación con las otras especies animales y vegetales. El cambio climático, la nueva ola ambientalista, la toma de conciencia de algunos seres humanos sobre los derechos de los animales y el cuidado del planeta, genera nuevos paradigmas en la concepción cultural de los territorios.

En concordancia con esta nueva visión del mundo en la que los jóvenes son los principales activistas, es necesario construir políticas culturales que fomenten el respeto por el ambiente y por los derechos de todos los seres vivos, los animales humanos y los no humanos, logrando generar cambios culturales que vayan en pro de la protección del planeta y recuperen las tradiciones culturales y ancestrales en torno al cuidado del mismo.

Teniendo en cuenta lo anterior se proponen los siguientes puntos que deben ser incluidos en el documento base y discutidos con las diferentes poblaciones:

Recuperación de la memoria histórica de las diferentes comunidades urbanas y rurales (construcción de territorio, resistencias, aprendizajes, ancestralidad y arraigo territorial).

Promoción de las nuevas ciudadanía y el respeto por la vida desde los diferentes territorios, permitiendo elaborar procesos diversos y generadores de convivencia (Cultura para el cuidado del ambiente y el respeto hacia los animales no humanos, y de los espacios compartidos por la fauna existente, apoyo a habitantes de calle, raperos, rockeros, barristas, entre otros).

Ampliación de las prácticas de cultura cívica ciudadana y democrática que conlleven al respeto de la diversidad y a la apropiación de los espacios de ciudad.

Desarrollar estrategias cívico-culturales que permitan un diálogo de Culturas que conviven. (Reconciliación y respeto por la diferencia). (Interculturalidad y patrimonio).

Se requiere que se reconozca que existe una relación de interdependencia con la naturaleza y el entorno, por esto es necesario que transmitamos los saberes para el mantenimiento de la identidad para la defensa y conservación del territorio, aprovechando los diversos medios de comunicación e información existentes.

*“No se puede pasar por encima de los demás, ejemplo la tauromaquia, la pelea de gallos, la pelea de perros, la falta de respeto por los otros, por la naturaleza, por los nacimientos del agua; no hay que pasar por encima de las otras especies solo por cumplir un interés artístico. En conclusión es tener presente el respeto por el otro”.*

El respeto por todas las formas de vida difundido desde las actividades humanas, debe ser uno de los pilares fundamentales para la construcción tanto de políticas públicas como de pautas de comportamiento en las que el ser humano ve la necesidad de proteger a los otros seres vivos, la Madre Tierra y lo que ella nos provee, así, es pertinente que desde las políticas culturales se incentiven estos procesos de la mano de la conciencia, la responsabilidad y el respeto por el medio ambiente.

## **P2. ¿Qué aportes harían para mejorar la descripción y alcance del ámbito, de tal manera que responda mejor las necesidades e interés culturales de la ciudad?**

Se deben realizar jornadas de formación y de encuentro donde se aborden con profundidad temas relacionados con el conocer a las otras formas de vida y su importancia, los aportes que hacen a la vida humana los no humanos, aclarar acciones concretas sobre el desarrollo sostenible, generar un dialogo con el ministerio del medio Ambiente y otras entidades que estén interesadas, formar alianzas para fomentar políticas ambientales que busquen reducir el impacto consumista en material no biodegradable, generar estrategias que logren dinamizar procesos de separación en la fuente desde los mismos hogares, aprovechar los recursos reutilizables en los hogares, para convertirlos en materiales necesarios tanto en agricultura urbana como jardines verticales.

### **De lo particular a lo general**

Realizar actividades que involucren a todo el núcleo familiar en procesos lúdico productivos psicológicos y sociales, teniendo en cuenta el tiempo y la calidad del mismo. Instaurar a los pensum académicos la materia de urbanidad.

*"Con relación al gobierno Distrital y Nacional, todo este trabajo debe verse reflejado en un comportamiento honesto y claro de las personas encargadas de planear y ejecutar los ejes de los programas culturales y sus políticas, pero no se olviden que tocarnos a todos".*

Reuniones periódicas para tratar los temas ambientales de la localidad y educación desde las casas para el manejo de la basura y el reciclaje.

### **Los aportes que se plantean son:**

#### **Más cercanía entre la institución y la comunidad.**

Crear colectivos o fundaciones y generar fondos de acción social, apor-

tes monetarios o alimenticios, provenientes de recursos propios públicos y privados.

Que la política ayude a personas de bajos recursos, con instituciones médicas para las mascotas y así evitar enfermedades y sobrepoblación en el territorio. Crear espacios que dignifiquen a los animales, brindándoles cuidados, alimentación y bienestar médico.

Tener en cuenta el cuidado y conservación de nuestro ambiente y ecoSistemas (plantaciones, reforestación y cuidado de reservas).

Crear guarderías, un espacio con la pretensión de hacer un parque para los animales domésticos y su complemento para la sociedad, fortaleciendo esta propuesta en varios escenarios para que la sociedad se eduque y pueda desarrollar más cosas para el bienestar de los animales y el ambiente.

Generar conciencia, por el respeto de la individualidad tanto de los seres humanos como de las plantas y los animales. Para así poder hablar del cuidado del planeta. Generar cultura ambiental y más conciencia.

Articular el sector cultura y el sector educación para generar procesos formativos que resalten principios y valores en función del reconocimiento y respeto por todas las formas de vida. Memoria cultural desde la música y el arte tiene la facilidad de dar a conocer, que tenga un mayor alcance. Como artistas, es necesario contar con espacios generados desde la institucionalidad, para tener incidencia en los territorios, pero no sea sectario, sino que sea un proceso.

En Bogotá es necesario incentivar una conciencia mayor que por el uso de las fuentes hídricas de los páramos y bosques que confluyen en lo urbano, así mismo la protección y cuidado de los animales debe ser una cuestión de vida cotidiana toda la ciudadanía y no solo de las personas que les interesa este tema.

### **P3. ¿Qué acciones podrían evidenciar mejor el desarrollo de este ámbito en la localidad?**

Que la comunidad logre influir e incidir en la administración local y distrital para que se establezcan normas que permitan un cambio en los comportamientos de la población desde lo cultural, fomentando los valores humanos, enfocados en una transformación social a partir de las diferentes prácticas artísticas y culturales. Valorar la sabiduría ancestral, apreciar y conservar las riquezas naturales y su importancia en el desarrollo y sostenibilidad de los territorios mediante eventos, los cuales son el último paso para mostrar resultados de un proceso.

Sensibilizar en la primera infancia, en cuanto al entorno y centrarse en el riesgo que los recursos naturales no duran para siempre. En este ejercicio de responsabilidad deben estar todas las partes, educación, familia y medios de comunicación creando conciencia, no solo ambiental sino de convivencia, fortaleciendo procesos comunitarios y educativos. Difundir las actividades y concientizar de acuerdo a los conocimientos de la personas a través de volantes, voz a voz y por medio de la Tecnología virtual.

Es fundamental fomentar acciones que involucren al individuo desde su pasado de donde viene, su presente y su proyección con el entorno a través de foros educativos, artísticos y culturales que propendan por ejemplo, por fomentar hábitos alimenticios orgánicos y de esta manera se lograría mitigar el impacto ambiental de productos no biodegradables. Formular capacitaciones a los diferentes segmentos de la comunidad, jóvenes adultos y personas mayores. Sensibilizar y crear políticas para el cuidado, el Buen Trato y la conservación de los seres vivos. Fomentar procesos y prácticas para el bienestar de los seres que comparten con nosotros/as. El compromiso como ciudadano es dar a conocer los buenos hábitos a los dueños de las mascotas y formular nuevas ideas para su manejo.

Capacitar a los actores, ofertar más información, educación, talleres de música, pintura, cine, artes plásticas, con los reconocimientos económicos

a los artistas y actores sociales participantes. Se necesitan recursos que financien estos procesos. Apoyar los procesos existentes con recursos finalmente permite evidenciar el ámbito.

Es importante el cuidado y atención de los parques públicos, el adecuado manejo y aprovechamiento de los residuos sólidos, las campañas de reciclaje, los programas de cuidado de los animales y educación ambiental, programas de cultivo urbano y/o agricultura urbana, los programas obligatorios de responsabilidad social y ambiental de las empresas en cada localidad, la promoción de lo ambiental a través de la cultura, la promoción de la movilidad sostenible y alternativa, y las actividades en los colegios de la localidad.

#### **Aportes Adicionales:**

Volver a los cultivos ancestrales, retomando la minga, el trueque por medio de la agricultura urbana y ordenarnos territorialmente alrededor de los cueros de agua.

*“Como seres humanos debemos generar una política para los seres vivos, dar unos recursos a los pobres para que las personas puedan llevar a sus animales al veterinario y educar a la comunidad hacia el cuidado del ambiente y de nuestros recursos”.*

Garantizar los derechos y deberes para el buen desarrollo de la propuesta ya mencionada, en la que su requerimiento se fortalezca dando propósitos a poder educar y culturizar al ciudadano, creando hábitos para el bienestar dentro de la sociedad.

Sensibilizar a los tenedores de mascotas mediante charlas comunales y con los medios de comunicación, donde se enseñe que así como cada ser humano tiene su ideología, raza o religión y es respetable; del mismo modo todos los habitantes de nuestra madre tierra deben ser respetados, en su hábitat. Debemos cuidar la vegetación, los ríos, quebradas, riachuelos, hu-

medales; para que de esta forma nuestras nuevas generaciones puedan encontrar un planeta. Recordemos también que el niño que canta o toca un instrumento musical y además recibe cariño, difícilmente cogerá un arma.

Como seres humanos estamos en una decadencia, como sociedad estamos acabando nuestro valor ancestral, a veces miramos despectivamente a nuestros indígenas y abuelos; y se nos olvida que llegaron otros a colonizar, borrar e imponer y que somos producto de ellos, a veces no somos solidarios, cuando vemos a alguien de afuera nos arrodillamos, pero con nosotros mismos no.

**MÁRTIRES:** La localidad de los Mártires necesita más programas sociales y culturales para mitigar los problemas de consumo, habitabilidad de calle, prostitución. Entonces a las personas que se encuentran en condiciones de vulnerabilidad debe tener espacios alternativos y participativos.



### AMBITO 3: CONSTRUCCIÓN CULTURAL DEL TERRITORIO.

#### P1. ¿Considera que es conveniente o pertinente este ámbito en la construcción de las políticas Culturales?

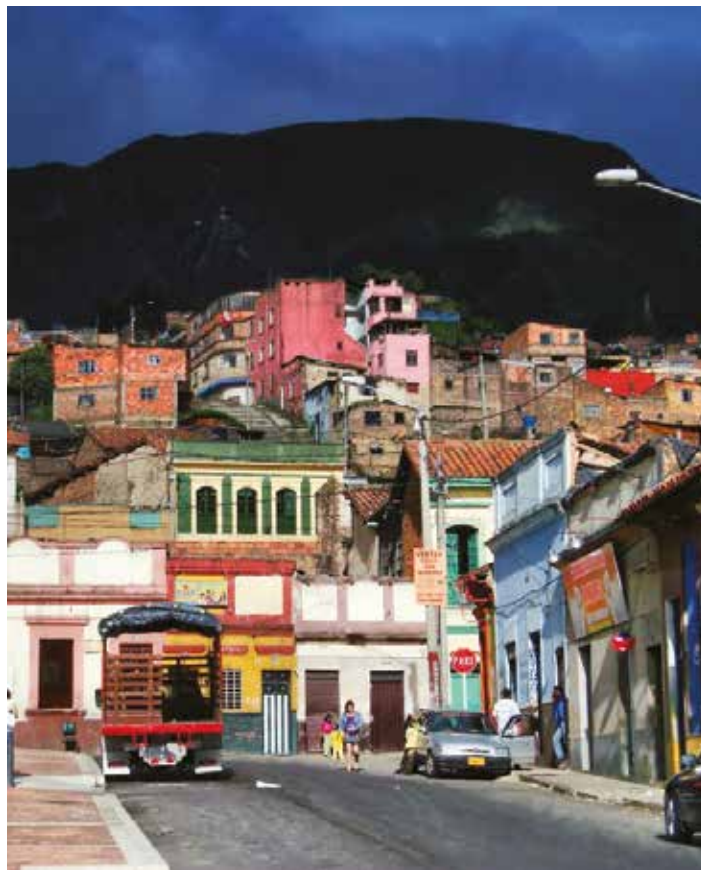
Es conveniente conocer y reconocer el territorio, valorarlo, divulgarlo en todas las variables que lo enriquecen en lo ecológico, cultural, patrimonial, urbano e histórico y lo hacen perdurable en la memoria cultural del territorio.

Incluir dentro de las políticas culturales de los territorios el proyecto centros orquestales de la OFB que busca dar enseñanza de forma gratuita a niños y niñas. Estas deben ser incluyentes y sin discriminación desde el aporte cultural, étnico y occidental, teniendo en cuenta al territorio como localidad, articulándolo con lo Distrital.

Un territorio sin cultura es un desierto, es muy importante la construcción cultural desde el territorio para aportar a la paz. La construcción de la cultura en el territorio parte también del reconocimiento de nuestro cuerpo como territorio sagrado y la importancia del respeto a partir de la diferencia.

Se considera pertinente la inclusión de este ámbito para la construcción de políticas culturales y se plantean las siguientes razones frente a la respuesta afirmativa:

Reconocer los territorios no sólo como lo físico, sino como lo que tiene que ver con el desarrollo humano y su relación con el ambiente, permite un reconocimiento y fortalecimiento de los procesos culturales y recreativos como base patrimonial que cimienta la identidad. El territorio y su estado, evidencia las necesidades, las problemáticas, los sentires y los sentidos de sus pobladores.



Existe la necesidad de resignificar el territorio en la convergencia de diversidad de costumbres y culturas que merecen ser reconocidas y acogidas con una planeación y un conocimiento de sus necesidades y potencialidades. - El territorio es un espacio-tiempo de todos.

Es importante resignificar y reconstruir la memoria y la historia que se construye todos los días.

*"Hicimos el Plan cultural de Usme, no se sabe que se ha cumplido de esto, el documento quedo bien, pero luego cuando se ejecutan los proyectos y todo se transforma en contra de la cultura local".*

Las organizaciones locales están enfrentadas unas a otras debido a la competencia que se plantea por los recursos, el modelo propone que unos ganan y otros pierden, se ha incentivado la competencia feroz e individualista en el territorio.

*"Como joven me pregunto: ¿si en 20 años no han podido acabar con la violencia y ahora nos ponen a hablar de paz, que nos están prometiendo a los jóvenes? en la localidad no tenemos espacios para el libre desarrollo, estamos pidiendo una carpa o un local para hacer circo, hacemos arte popular, queremos discutir la realidad de la política cultural y la exclusión que hemos tenido".*

Plantean que existe un conflicto cultural, un conflicto de clase, porque la Cultura popular no tiene acceso a los recursos, se crean cada día nuevas instituciones y llegan menos de estos recursos al territorio, no queremos participar en convocatorias porque no reconocen la cultura popular.

Dicen que el Sistema Distrital de Cultura no funciona, no canaliza los recursos, la publicidad en todas esas entidades malgasta los recursos y siempre son los mismos los que son beneficiados. Ejemplo de un programa ejecutado desde el centro es Cultura en Común. La publicidad es muy buena, ellos venían y no asistían más de 10 personas.

El territorio, es una construcción social, más que solo un espacio físico; en el cual encontramos legados, historias, dinámicas formas de convivir, cul-

turas, etc. En el que se integra una relación en doble vía, tanto el territorio transforma y genera dinámicas sociales, como también quienes lo habitan, lo modifican y se transforman de acuerdo al uso.

Es importante reconocer los territorios para poder construir y transformar realidades, desde nuestras identidades y ancestralidades, además hay que entender el territorio como un espacio vivo, donde se dialoga, que permite el encuentro diario con los otros, y que tiene al arte como una posibilidad presente en todos/as los/las habitantes, en todos los oficios.

La identidad del territorio es apropiada por las personas desde las acciones diarias, es por esto que se debe construir territorio desde lo más cercano y cotidiano. Esta construcción para un territorio en paz, se manifiesta desde el amor y se desarrolla desde el arte.

Los grupos artísticos que traen experiencias y trayectorias muy valiosas, no son parte de los diagnósticos, del estado del arte y de la cultura en nuestro territorio que es la localidad. Se deben implementar políticas que no segreguen ni discriminen sino que contribuyan a la inclusión y el fortalecimiento de procesos sociales y culturales.

## **P2. Qué aportes harían para mejorar la descripción y alcance del ámbito, de tal manera que responda mejor las necesidades e interés culturales de la ciudad.**

Se debe Integrar la política cultural con la parte de control urbano, para evitar deterioro de las variables que conforman el territorio, para hacer que los territorios ecológicos, históricos, patrimoniales perduren y mejoren en el tiempo, para llegar a ser territorios sostenibles, con inclusión de las comunidades étnicas dentro de las actividades y a la población en general, niños, adultos y comunidades.

Establecer y crear programas y proyectos que le permitan a la comunidad empoderarse de su territorio. Democratizar las políticas culturales para

que no sólo se beneficien unos pocos, sino todas las personas vinculadas a los procesos artísticos y culturales. Hay que fortalecer el tema de la memoria histórica de los procesos y la apropiación de identidad del territorio.

Sería conveniente que tuvieran en cuenta los aportes de los trabajadores y artistas de la cultura, así como también los espacios comunitarios dedicados al trabajo cultural. Debe haber una mayor inclusión de los saberes y enseñanzas de las personas en condición de discapacidad. Hay que aprovechar, reconocer, y potencializar los procesos propios, desde la diversidad cultural que hay presente. Creemos que habría que hacer diagnósticos de los procesos culturales y artísticos en la realidad. Se necesitan espacios para desarrollar intercambios culturales entre localidades y el fortalecimiento en la continuidad de los procesos culturales, reconociendo los diversos puntos de vista de las diferentes formas de pensar.

### **Vitalizar políticas públicas de conservación.**

Apropiación y transformación del territorio. Educar en la cultura de construcción de diálogo, intercambio, conocimiento, comunicación. Investigación cultural de cada uno de los territorios. El mejor aporte es investigar e identificar, visualizar, promocionar y proteger lo ya existente. Promover nuevas formas de sensibilización y promoción para la conservación del ambiente en un ejercicio de participación que fortalezca los vínculos territoriales y de integración.

Comprometer las generaciones emergentes como parte activa de su territorio, de su ambiente y su comunidad. Divulgar mediante medios comunitarios la cultura y fortalecer nuestras prácticas culturales y ambientales festivas para la apropiada inclusión de los actores del territorio que genere identidad. Hacer más énfasis en el aporte de las prácticas artísticas y culturales en la construcción de paz. Ampliar la idea de fortalecer las prácticas que identifican a los habitantes de los territorios, con el fin de guardar el contexto de identidad. Decretar en Bogotá territorios especiales por sus características (culturales-identitarias).

### **P3. Qué acciones podrían evidenciar mejor el desarrollo de este ámbito en la localidad.**

Garantizar que las políticas culturales para el futuro, puedan facilitar el acceso a la cultura y al arte por parte de niños, jóvenes, adultos mayores, mujeres, minorías étnicas, entre otras poblaciones.

Generar planes conjuntos de participación ciudadana, que permitan dar a conocer a otros la riqueza cultural de nuestra localidad. Sostener y fortalecer proyectos culturales y fortalecimiento de los mismos. La principal acción de evidencia es el respeto por el otro, la vida como principal valor de un desarrollo sostenible en un entorno social de características, pluriculturales.

Hacer trámites más sencillos para realizar eventos culturales. Fortalecer los espacios de participación y los esfuerzos por generar redes entre organizaciones. Una línea base es educar: Promocionar, Motivar, Siembras y reforestación de las zonas afectadas por la intervención humana y un manejo de las aguas residuales de los barrios emergentes.

Fomentar el ambiente festivo territorial al realizar procesos de formación, toma cultural en el territorio con acciones que revivan la memoria. Algunas acciones planteadas por ejemplo los Encuentros generacionales que no fragmenten las poblaciones sino que incentiven el diálogo entre ellas, los espacios para que las comunidades puedan dialogar sobre sus problemáticas e Incentivar dentro de las comunidades intervenciones creativas para crear sus propias soluciones, la relación de las diversidades culturales del territorio a través de encuentros artísticos y culturales en los que se visibilice su historia, memoria y patrimonio.

Generar articulación con otros agentes y actores que intervienen en el territorio, para generar mayor profundidad, pertinencia y calidad.

Se propone que los espacios como la Casa de la Cultura y centros culturales locales ofrezcan formación y oportunidad de nuevos empleos. Se pide



que los centros culturales propicien el encuentro de jóvenes que ocupen el tiempo libre y además reciban capacitación de acuerdo con sus inclinaciones y gustos artísticos.

Inclusión real de todas las personas a los procesos culturales, deportivos o artísticos. Desarrollo de más programas y actividades culturales, que lleguen a todos los barrios. Incluir espacios para formación y conciencia sobre cultivar, y el respeto por la tierra. Fomentar el desarrollo y creación de procesos en todas las dimensiones: creación, investigación, formación y circulación.

- Crear cooperativas y festivales.
- Profesionalizar a los jóvenes de los territorios.

### **Aportes Adicionales**

Igualdad de condiciones de pago en actos culturales para comunidades de la población en general y otras localidades. No tener excusas para pagar los actos culturales realizados en la localidad.

Todo evento cultural debe ser remunerado. Identificar los legados culturales, en los valores comunitarios de buen vivir, de sana convivencia, respeto por lo privado y público, en desarrollo de la educación, donde las líneas de lo ecológico, emprendimiento, sostenibilidad y desarrollo sean herramientas para el desarrollo de políticas públicas.

Sembrar sentido de pertenencia por nuestro ambiente. Facilitar el acceso a los recursos públicos que nos pertenecen. El ser humano como fundamental para la transformación social, para la resignificación y apropiación del territorio.

La diversidad de nuestra localidad, es importante que se comuniquen y se haga visible. La comunicación, que podemos llegar a incentivar, fortalecer y visibilizar.

Que los procesos y espacios culturales y artísticos de la localidad, sean de carácter permanente para que todo el tiempo beneficien a la población de la localidad, se propone crear CEPAS (Centros Permanentes para las Artes) en los espacios artísticos y culturales dirigidos a todas las poblaciones.

Que estos CEPAS sirvan para el desarrollo cultural pero que al mismo tiempo sirvan para crear memoria y realizar procesos de investigación y que también sean espacios para que la gente se encuentre, integre y pueda ser escuchada.

Hay problemas de conciencia del territorio y se necesita mayor acceso e información de los procesos culturales locales. No hay acceso equitativo a los programas y actividades culturales.

## AMBITO 4: LA CULTURA DEMOCRÁTICA

### P1. ¿Considera que es conveniente o pertinente este ámbito en la construcción de las políticas Culturales?

La política debe representar y aportar al desarrollo de las particularidades y sentires de la universalidad que convive en Bogotá.

Este ámbito se entiende como la generación de condiciones para que la ciudadanía pueda expresar libre y autónomamente sus saberes, tradiciones, creaciones e innovaciones; cuando hablamos de cultura democrática se habla de tres momentos:

La cultura democrática como apuesta que trasciende los planteamientos de la cultura ciudadana, los críticos modelos democráticos tradicionales y la cultura democrática que cuestiona el enfoque comportamental tradicional de la cultura ciudadana.

El reconocimiento de los diferentes procesos de creación de nuevas visiones alternativas, de diferentes cosmovisiones de cultura democrática emergentes aún no visibilizados.

Es necesario descentralizar las miradas hegemónicas, superar y visibilizar esas otras miradas alternativas emergentes que buscan construir una nueva cultura democrática.

Se abre la oportunidad de expresar libre y autónomamente nuestros saberes tradiciones, la creación y las innovaciones respetando nuestra libertad, los derechos, la convivencia, la igualdad, el sentido de lo público a través de las prácticas culturales y artísticas.

Son necesarios los espacios de diálogo para la construcción de la cultura, ya que la diversidad cultural permite la construcción de ésta, ya que somos un país pluriétnico y multicultural. Las organizaciones de artistas creado-



res y gestores necesitan formación oportuna sobre los procesos de diseño y ejecución de la Política cultural en los distintos niveles territoriales enfatizándose en lo local. Analizan la necesidad de territorializar la inversión en el nivel local y vincularlos en su ejecución.

El mínimo vital para las personas de la cultura popular es un derecho, lo que se quiere es mirar la política de inclusión social para el propio sector cultural. Dicen que el Consejo Local de Cultura no funciona y que solo le conviene a ciertas personas, una prueba de eso es que solo se encuentran dos Consejeros Locales de Cultura en la reunión. Por eso proponen: Concertar la política que se va a ejecutar en la localidad e instalar una Mesa Cultural y no un Consejo de Cultura.

Tenemos corredores verdes y culturales, reales en la localidad, en los cuales se viene trabajando por años y las convocatorias relacionadas se las gana una gente de grandes edificios, una de las funciones del Consejo Local de Cultura es hacer veedurías, se han tenido avances en la Alcaldía local, donde ha existido más inversión.

La selección no puede estar basada solo en títulos, también debe tenerse en cuenta los productos y las obras artísticas, porque de otro modo muchos cultores no podrían participar. Hay que hacer un balance de los procesos, de quienes los tienen y que todos puedan tener la garantía de sostenibilidad de un año completo por lo menos.

La cultura democrática es la articulación y reconocimiento de la diversidad de saberes en el arte y la cultura, que permite pedagógicamente una construcción de sociedad para llevar a la paz, la participación ciudadana se pueda desarrollar con el potencial del ciudadano que posee habilidades artísticas, culturales, patrimoniales en pro de su desarrollo interpersonal.

Se debe rescatar la identidad cultural de nuestro país y la participación de todos y todas. La integración y el reconocimiento a la diferencia y la diversidad.

La cultura democrática se deriva la participación y el conocimiento sobre cómo acceder y cómo afrontar el desarrollo de la cultura nacional y de la ciudad.

*“Práctica política clientelista, corrupción, espacios de participación que no son realmente válidos. Los espacios comunales deben estar abiertos para la cultura, no para fiestas de salón”. ¿Cómo vamos a fortalecer la democracia en la construcción de paz con tantas dificultades?*

Teniendo en cuenta que los artesanos son un grupo poblacional que depende del IPES, no se sabe cómo desde la cultura se puedan generar procesos de emprendimiento cultural para los artesanos en lo local. ¿Cómo combatir desde la cultura la importación de mercancías chinas?

En el documento de la SDCRD no se incluye la política de seguridad social de los artistas, sólo se promueven desde el Estado los cupos en formación y no los procesos de formación:

Distribuir los rubros de la localidad de manera equitativa, generar más investigación y fortalecer la información cultural. No hay espacios culturales diversos, ni equipamientos de manera descentralizada. La política debe promover la creación de espacios culturales en lugares donde no existan equipamientos culturales o exista déficit del mismo. Evitar la burocratización de los procesos de tramitología en la consecución de permisos para los eventos.

Debe existir más participación por la comunidad, es decir antes de la creación de la política, deberían tenerse en cuenta los aportes de la comunidad, porque se desconocen en la medida en que la asistencia es mínima.

Es necesario analizar los límites de la participación, la construcción de una transformación de los esquemas democráticos culturales, ya que operativamente no funciona, las decisiones se toman jerárquicamente. El asunto es cambiar la noción de la democracia representativa o de voto a una noción de democracia participativa desde los territorios y desde talentos de

cada territorio. La participación sigue siendo mínima y creemos que no van a ser tenidos en cuenta los aportes de la ciudadanía. La participación es protocolaria.

## **P2. Identificación de las singularidades y saberes que se deben articular para el desarrollo de las comunidades e interés culturales de la ciudad.**

Resignificación del ancestro cultural en su conciencia de respeto por el territorio y la madre tierra que albergue la riqueza ecológica expresada en el páramo de Sumapaz. Desde la ancestralidad, es tener respeto por las demás culturas que conllevan a construir paz.

Aportar la experiencia de trabajo social y comunitario en procesos de formación política de valores desde la perspectiva de nuevas pedagogías para la liberación del individuo, hacia la construcción de nuevas ciudadanías y una nueva cultura democrática. Brindar espacios, escuelas o casas donde se brinden capacitaciones permanentes para la construcción de éstas, con horarios flexibles para acudir y participar de éstos espacios. Inclusión a todas las poblaciones con discapacidad. Desinstalar los poderes y micro-poderes, que se instalan en las localidades como saber único.

Creación de redes con trabajo permanente, con mayor impacto en busca de la unificación del trabajo cultural de la localidad. El objetivo es compartir ideas con los diferentes ámbitos culturales, respetando la idea del otro y acercándonos hacia una cultura democrática creando espacios para la diversidad y la diferencia, y la inclusión social en lo cultural. Crear en las entidades encargadas del área cultural, la recepción, seguimiento, acompañamiento y ejecución de la solución a necesidad de los diferentes factores culturales de la localidad. Para crear cultura democrática primero hay que empezar por los/las funcionarios/as, empezando por el respeto por los artistas. Que los sitios que como artesanos estamos recuperando se vuelvan y sean reconocidos como corredores culturales, en donde se vincule también lo ambiental, que tengan techos y paredes vivas, sean incluyentes, que se enriquezcan, teniendo en cuenta además de lo arte-

anal, lo ambiental, lo musical. Revitalizar las galerías, para promover la circulación artística.

La importancia que tiene la democracia es aceptar en los medios culturales a las organizaciones que tengan expresiones diferentes y que se puedan presentar en cualquier lugar como Casas de la Cultura, satélites, entre otros. Que no se haga exclusión a grupos empíricos, siempre y cuando llenen sus requisitos para una presentación. Escuelas de formación no solo para los artistas sino que para que ellos mismos promuevan la cultura. Descentralizar el presupuesto para la parte cultural y las becas, que haya profesionalización artística.

Estrategias comunicativas para divulgar la información cultural. Es necesario profundizar en que otros modelos democráticos en cultura existen o cuales se podrían implementar partir de la horizontalidad en el territorio y teniendo en cuenta la dinamización de cultura comunitaria.

## **P3. ¿Qué acciones podrían evidenciar mejor el desarrollo de este ámbito en la localidad?**

Acciones orientadas a que la población se pueda expresar desde su diferencia, participar desde sus prácticas culturales, espacios de intercambio entre distintas personas diversas con enfoque poblacional y de género donde se pueda favorecer un dialogo de ciudad. Capacitación continua a las diferentes organizaciones. Generar mayor educación y pedagogía artística. Mayor inversión en las actividades culturales.

Divulgar las diferentes convocatorias, actividades, programas, etc. para garantizar la intervención de todas las organizaciones. Dar la oportunidad a todas las organizaciones y factores culturales en contrataciones sin discriminación. Dar continuidad a los proyectos de mayor impacto cultural en la comunidad (Institucionalizar). Agendas culturales permanentes en donde se inviten organizaciones que de manera rotativa se presenten y esto genere un dinero extra para las organizaciones:

- Fomentar los medios de comunicación.
- Organizarse para hacer veeduría.

No se generan acciones particulares para la localidad, sino que se consideran los aportes como algo que tiene que trascender a toda la ciudad. Que haya equidad desde el enfoque diferencial, de personas en condición de discapacidad, niños y adulto mayor, en la que su participación se incluya como agentes artísticos y culturales de su territorio. Hacer énfasis en que ningún artista quede por fuera de los proyectos, en plásticas, danza, música. Que debería desde las aulas haber una implementación de un estudio que hable sobre cultura democrática, para la construcción de paz; en que los niños, jóvenes, adultos mayores puedan conocer sobre la cultura democrática.

Crear unos espacios de participación amplios. Asambleas. Incluir a todos los ámbitos de la sociedad dentro de la construcción de esta política. Tener una mirada más participativa, en muchas ocasiones son muy reducidos, a veces llegamos los que estamos pendientes de los espacios de participación pero otras personas desconocen lo que se está haciendo. El problema de valorizar la cultura, lleva a vicios del Sistema democrático, es importante construir desde fuera de la mercantilización de la cultura. Los mecanismos culturales deben partir de las dinámicas locales. Qué aportes harían para mejorar la descripción y alcance del ámbito, de tal manera que responda mejor las necesidades. Aplicar en todas las formas de vida la importancia del enfoque y entender sus particularidades y principios.

El grupo planteó que en la discusión por mesas de trabajo, este ámbito generó resistencia, porque es un tema álgido a veces no se entiende el término de la democracia pensamos que es el ámbito político. Y en el grupo se dio una tendencia a orientarse hacia lo político, pero este no era el espacio para hacerlo. Podemos partir desde el enfoque que nos da el documento que nos dice que es comportamental y es un poco restringido y limitado. Frente a esto pueden surgir diferentes interpretaciones; lo que pudimos

acordar es que hace falta invertir en educación, incentivar la investigación, y proyectos que generen un impacto en la comunidad.

En este ámbito hay una incoherencia si hablamos de cultura democrática es un derecho no solo del que tiene el poder adquisitivo. Se habla de que una de las formas de tramitar el conflicto es el respeto, y generar procesos en los que se libere el ego, es decir, el ego de uno no puede estar por encima del otro, "es conservar la individualidad, aún en la no existencia". Por otro lado se reflexiona con respecto a los actos cotidianos, y se concluye que nuestro actuar incide en todo aunque no nos demos cuenta, somos una vibración, por lo que es importante tener cuidado con lo que hacemos decimos y pensamos.

Si bien este aporte surge de la reflexión, no se deja claridad de que cuando se habla de construcción de paz y conflicto y del respeto por el otro entre otros elementos, se hace referencia a la cultura democrática, con lo cual se evidencia que estos aportes surgen como conclusión del encuentro, más no como aportes al ámbito de cultura democrática de forma consciente. Desde espacios artísticos abiertos donde artistas, colectivos, organizaciones e independientes puedan desarrollar sus actividades para su desarrollo social, económico y cultural, esto visto desde la articulación de casas de la cultura, bibliotecas y casas independientes.

A veces no hay casi participación, porque se hizo en un tiempo muy corto, además no hay la convocatoria pertinente. Estos espacios deberían ser reconocidos. En la plenaria se hizo énfasis en que las políticas públicas, deben ser construidas por todos y todas, y existen otras personas que aunque no son artistas están siendo desconocidas.

La cultura por la dignidad y la vida: ejemplo acabar con las prácticas culturales tradicionales que atentan contra la vida en todas sus formas, como las peleas de gallos.

## AMBITO 5: CREACIÓN, MEMORIA Y CUERPO COMO CONOCIMIENTO

### P1. ¿Considera que es conveniente o pertinente este ámbito en la construcción de las políticas Culturales?

Es conveniente porque genera cultura en todos los ámbitos sociales, garantiza un sentido de reflexión y de Ser del pensamiento. La experiencia transmite conocimiento y así se puede crear otras formas de Ser y de ver el mundo. A través del arte se construye pensamiento de paz y enfoque social, de esta manera es una herramienta básica para un mejor futuro, crea sensibilidad y genera conciencia.

Es una experiencia creativa por la igualdad de género. La cultura es transversal a todo ciclo vital y a toda población.

El comportamiento y gobierno de una mujer o un hombre permite el tránsito, un cambio por el liderazgo de la mujer, quien tiene la capacidad de defender la vida, que seguramente será menos violenta, complementándose el hombre con la mujer.

Los movimientos corporales son importantes para expresarnos y con la integración física y mental se puede lograr una consistencia de la creación de la memoria, ya que las expresiones que involucran sentimientos son perdurables.

Es necesario revisar la política de eventos en Bogotá ya que los planes de contingencia en ocasiones no aplican o son engorrosos para los grupos locales.

En cuanto al tema de equipamiento necesitan que en el presupuesto local se incluya la compra de una carpa de circo dotada para hacer las prácticas, administrada por la Mesa local de circo y un teatro con toda la dotación



para la comunidad; no un teatro privado metido en Transmilenio.

Los participantes comentan que en todas las áreas artísticas cuentan con formadores, vinculados a procesos barriales y locales afirman estar en capacidad de desarrollar los procesos de formación.

Se identifica la necesidad de escenarios para las Nuevas Tendencias Urbanas, han hecho gestiones con el IDRD, tienen unas rampas en Chumiza, que se pueden mejorar y garantizar la dotación.

Vale la pena socializar con la comunidad cuales son los alcances y cómo funciona el proceso de ejecución de los proyectos, en la medida que participen por concurso compiten uno con otros.

Se requiere avanzar en la elaboración del mapa Culturales a fin de facilitar la complementariedad de esfuerzos.

También se propone la vinculación en los equipos locales de la gente del sector cultural si se quiere construir una ciudad de paz. “Tenemos experiencia y reconocimiento nacional, no somos ciudadanos de segunda, representamos a Bogotá en Barranquilla, Sogamoso, Caldas, Antioquia, Arauca”. El trabajo del artista, la creación se realiza de la experiencia y la investigación que se desarrolla con los procesos artísticos comunitarios; esto permite el reconocimiento de la base cultural desde lo barrial a lo distrital.

Es necesario conocer quiénes somos para construir, ahondar en otras metodologías de investigación, donde se incluya la experiencia, desde los sentidos, lo sensorial y no únicamente lo teórico.

Resaltamos también que deseamos visibilizar sobre los verdaderos culpables del saqueo, desplazamiento y asesinato verdaderamente en “¿Quiénes fueron los codiciosos?”, discusión que hemos venido dando alrededor de dos localidades a partir de una reflexión de identidad, cuando la prime-

ra estrofa del Himno de Bogotá es una contradicción a los hechos históricos por los que pasaron los muiscas habitantes de este territorio.

Así queremos reivindicar y que se reconozca en la política pública nuestra identidad arrebatada en Muequetá, en la construcción de una paz verdadera.

También resaltamos el hecho de que el cuerpo como conocimiento y como construcción histórica está compuesto de una serie de hechos, violaciones, conflictos y de abusos de todo tipo. Por esta razón las mujeres se han venido organizando, haciendo alianzas con múltiples organizaciones sociales de mujeres de la localidad y del Distrito para hacer aportes y propuestas a las políticas públicas para poder plantear las diferentes formas de violencia, problemáticas y riesgos, que viven día a día las mujeres en los territorios.

En los escenarios de discusión de las políticas exigimos una mayor atención a las situaciones antes nombradas, al reconocimiento de los derechos de las mujeres, donde se hace desde muchas formas de discusión e implementación para sanar el Ser de la mujer y sus cuerpos, a través del arte y la cultura en la práctica artística del teatro se construye la memoria y las historias vividas de las mujeres. Política pública de cultura con enfoque de mujer y género: Una cultura para la prevención y mitigación de las violencias contra las mujeres.

Dejamos plasmado en estas discusiones que el reconocimiento de las comunidades LGBTI en la construcción de memoria y creación a través del cuerpo como el conocimiento debe ser tenido en cuenta, ya que sus vidas han sido violadas, sus derechos no han sido garantizados, se atropella sus decisiones.

Por eso es necesario que dentro de esta política pública sea protegido el libre derecho al ejercicio cultural y manifestación artística de los sentimientos, hechos históricos y patrimoniales de todos y todas.

¿Dónde quedan las personas mayores? En esta política pública no se llega a la persona mayor, no existe un cambio fundamental en lo que se planteó en 2004. ¿Cómo le llega a una persona mayor la comunicación? ¿Cómo se logra que nos comuniquemos en el mismo lenguaje de manera intergeneracional? Existen programas para enseñar a las personas mayores a aprender a usar las TIC; sin embargo, no van acorde a los tiempos distintos de las personas mayores.

No se están cumpliendo para la formulación las fases de las Políticas Públicas, se identifican problemas sin tener en cuenta las necesidades de la población sujeta a la implementación de éstas. No se tienen en cuenta las dinámicas territoriales, las particularidades y las opiniones de la ciudadanía.

Permite la innovación del ser humano. Salirse de lo racional y dar cabida a lo imaginativo. La creación debe generarse desde la experiencia misma del individuo, en los antecedentes de acciones de creación se tenga la visión de adjudicarlo casi que exclusivamente a las artes. La corporalidad se reconoce como el primer elemento o instrumento de conocimiento y genera reconocimiento del otro y de lo otro. La relación entre memoria y cultura es fundamental para desarrollar y producir conocimiento.

## **P2. Qué aportes harían para mejorar la descripción y alcance del ámbito, de tal manera que responda mejor las necesidades e interés culturales de la ciudad.**

Es importante la experiencia frente al conocimiento. Se debe hacer más, aplicar y poner en práctica los conocimientos, generar herramientas que fortalezcan las prácticas culturales desde lo local, articular procesos en donde el saber y experiencia acuerden lineamientos pedagógicos.

Formar a artistas formadores comunitarios, apoyar las investigaciones artísticas comunitarias y Sistematizar la experiencia de los procesos artísticos.

A través de la memoria ancestral rescatamos nuestras raíces culturales, difundiéndonlas a la comunidad y empoderándonos de ellos. Es válido tener la reflexión de lo tradicional de una forma dialógica, no impositiva, asumir lo ancestral, la creación artística como eje primordial y de engrane con la nación y respetar, invertir en la creación, en la memoria y en aquellos quienes las representan, campesinos, indígenas, negros, mestizos, y potenciar al creador local, impulsarlo, formarlo, darle oportunidad de crecer y considerar lo ancestral como lo grandioso.

Es necesario facilitar el acceso de personas ajenas a un campo específico del conocimiento generando espacios culturales (artes, música, ciencias y demás) en la que de esa manera se amplíe el concepto de cultura y por lo tanto el ámbito sea lo mejor. En la plenaria se manifestó la importancia de superar la visión de los campos, como algo fundamental para continuar generando acciones y potenciar la equidad contemplada en el primer ámbito; para esto es importante generar alianzas con salud y educación para fortalecer el sector.

En este Sistema eminentemente competitivo, se requiere reevaluar el proceso sin caer en calificativos comparativos.

Se debe evidenciar más claramente la educación cultural, reivindicar este ámbito en los escenarios políticos en la construcción de paz y visibilizar la cultura como un eje transversal y prioritario en la educación.

## **P3. ¿Qué acciones podrían evidenciar mejor el desarrollo de este ámbito en la localidad?**

Se necesita el apoyo a la Alcaldía local y Mayor para rescatar nuestras memorias y así el arte sería fundamental en la solución de los conflictos en la sociedad. Descentralizar de los recursos. Integrar a los sectores culturales. Utilizar espacios públicos concurridos donde se visibilicen los ámbitos culturales, históricos y de expresión corporal, y se fortalezcan con talleres de reconocimiento. Continuar con el fortalecimiento de las alianzas con



otros sectores; educación, hábitat, salud, y sumar muchos más sectores. Es posible abrir escenarios destinados a la construcción de cultura desde las distintas manifestaciones de la misma (deporte, música, literatura, ciencia etc.) ya que de esa manera se potencializa la participación de la comunidad.

Se deben fomentar procesos que incentiven la investigación desde la lectura, la escritura y la oralidad, construir procesos de Sistematización biográfica en los territorios, realizar un estado del arte en el marco de cada grupo artístico, cultural y patrimonial, generar y fortalecer el desarrollo de pedagogías populares, construir centros de memoria y políticas y prácticas encaminadas al trabajo del cuerpo desde diferentes enfoques, Crear bibliotecas especializadas en las artes (expresiones culturales), Incluir cátedras completas desde la educación inicial en instituciones públicas sobre la cultura local e identificar sectores culturales propios emancipándolos y brindándoles una apropiación por la riqueza local regional y nacional.

Es importante respetar a las diferentes expresiones culturales que surgen en el territorio, cualificar las diferentes expresiones culturales, darle prioridad al arte como medio para transmitir conocimiento e investigar como base para reconstruir la memoria.

Profundizar en los colegios el estudio de nuestra cultura, para así respetar nuestras raíces para difundir enfocando en todos los ámbitos el arte, la pintura, la escultura, la literatura, la danza, la música para formar creadores. Se deben hacer diálogos entre las formas diversas concebidas de comunicación y las nuevas formas ligadas al arte, complementándose una a la otra.

Desarrollar acciones pedagógicas de reconocimiento pero especialmente de apropiación del centro, en donde se busque generar lazos entre los que habitan y los que residen (estudiantes, trabajadores, visitantes, empresarios, etc.)

Es necesario que exista un diálogo de saberes para escribirlo, no para institucionalizarlo, sino para escribirlo, por ejemplo la medicina tradicional. Encuentros de paisanos, porque uno se pone alegre cuando se encuentra con los que saben lo mismo, para la amistad. Por ejemplo: Feria de las colonias, porque los paisanos son como familiares. Un ambiente de muestras culturales como artes, exposiciones de sectores poblacionales, posibilidades de realizar exposiciones itinerantes.

#### **Aportes Adicionales:**

Proceso de conciencia y autocuidado, respeto, participación e identidad.

Seguir generando acciones desde los campos artísticos y patrimoniales para fortalecer y potenciar la equidad planteada por esta base de políticas públicas nuevas.

Se identifica que en la localidad el habitante está ajeno a las dinámicas de su territorio y por ello se configura casi en dos líneas: Los habitantes y los visitantes.

## AMBITO 6: SOSTENIBILIDAD DE LO CULTURAL

### P1. ¿Considera que es conveniente o pertinente este ámbito en la construcción de las políticas Culturales?

Garantiza la producción artística y la gestión cultural, promueve y permite el mejoramiento de la calidad de vida de artistas, gestores culturales y actores que intervienen en la producción cultural. Porque es uno de los pilares del desarrollo según la agenda 21.

La constitución y la ley general de cultura dicen en el art. 79 el Estado velará por el desarrollo cultural, es obligación del Estado proteger los desarrollos culturales de la localidad. Las alcaldías locales, deben dejar el 1.5% para la cultura como lo recomienda la UNESCO.

Son los habitantes los que deben decidir cuál es su mínimo vital cultural, Mínimo vital con actividad física en los territorios, pues conlleva por ejemplo el baile y la salud. Importante que todos tuviéramos la oportunidad de pertenecer a semilleros. La cultura es sustentable porque el ser humano existe, el Estado debe garantizar unas formas de vida adecuadas para poder acceder a la cultura. La sostenibilidad garantiza el acceso y la participación para aprender diferentes temas como la paz, la participación, la relación con el IPES, la socialización, etc.

Los artistas, creadores y gestores han apostado al desarrollo de Colombia, trabajan en red en la ciudad y todo el país. Solo les pedimos coherencia entre la Secretaria de Cultura y la Administración Local, la información a tiempo y completa permite pensar mejor, así podemos llegar a los espacios en la toma de decisiones sobre la totalidad del presupuesto para cultura.

Solicitan mirar el tema de Industrias Culturales, el Sector Turístico, los apoyos de fondos como los del Sena, esa es una manera como se pue-



de aportar recursos directos a las organizaciones que vienen trabajando y darles una herramienta para la continuidad, porque las ejecuciones de 3 meses no lo posibilitan. Las políticas deben involucrar a las instituciones para que se respeten los procesos y tengan una continuidad a largo plazo, para que el futuro sea la base. La descentralización de las instituciones, permite llegar a los sectores populares.

Una de las grandes quejas es la inversión en lo cultural, no es suficiente con lo que se ha incrementado, antes se hablaba de que la cultura debía ser el cuarto pilar del desarrollo, ahora ya no está, por eso es el momento en que se genere sostenibilidad, los agentes culturales deben empezar a construir desde los territorios, construir redes de trabajo comunitario y que esto permita sostenibilidad, que independiente de la administración que este, el trabajo que se hace sea sostenible y se mantenga.

Es necesario mantener una distancia crítica de las nociones de desarrollo, la cultura tiene que ir más allá de la importancia que tenemos como seres humanos y que un peso que se invierta en cultura es un peso en calidad de vida, porque con la cultura se logra transformar personas, por ejemplo el Programa 40x40 el interés es la transformación social en calidad de vida como seres humanos. El tema de cultura viva comunitaria es un proceso que se lleva en América Latina, que se da desde abajo hacia arriba, en donde el estado apoya.

Todo proceso cultural debe ser sostenible, ya que este transmite desarrollo. Generar apuestas que requieran el apoyo de los recursos del Estado.

## **P2. Qué aportes harían para mejorar la descripción y alcance del ámbito, de tal manera que responda mejor las necesidades e interés culturales de la ciudad.**

Es urgente una evaluación, análisis y reformulación de las políticas vigentes. Movilizar los presupuestos mediante la planeación organizativa y estratégica en el marco de la participación ciudadana.

Creación de una empresa asociativa solidaria que procure la administración de recursos públicos y la mejora en la calidad de vida de los actores que intervienen en la producción cultural.

Creación de una escuela de control social de lo público.

## **P3. ¿Qué acciones podrían evidenciar mejor el desarrollo de este ámbito en la localidad?**

Propender en hacer grandes proyectos, que estructuren y sostengan el desarrollo cultural de todas las UPZ con participación de todos los grupos culturales de la localidad.

Promoción y circulación permanente de los productos locales y visibilización, fortalecimiento y apoyo a cada uno de los sectores y disciplinas artísticas en cada localidad, creando festivales, encuentros y tertulias donde todos y todas puedan integrar sus saberes (3 veces al año como mínimo). Los procesos locales deben ser más participativos e integrados a la ciudad en general, actualmente los procesos están muy sectorizados por localidad.

Es clave conocer los procesos de ciudad porque aportan a la sostenibilidad y a la creación de redes que fortalezcan diferentes temas. Es necesario ahondar en el término "sostenibilidad", más allá del aspecto económico; reivindicando lo cultural como un sector productivo.

Se debe hacer evidente o visible que los actores de la cultura, son profesionales (como proyecto de vida) de un sector o del campo cultural.

Promover la protección del Saber Ancestral como ejercicio de reivindicación de los derechos culturales, de los pueblos indígenas que habitan en nuestro territorio.

Si los procesos culturales son sólidos se vuelven obligatorios para las siguientes administraciones distritales y locales. Las diferentes secretarías

de la ciudad, deben articularse para poder aportar a la cultura ya que esta es transversal en los cuatro pilares de desarrollo. Se debe tener en cuenta el diseño universal, en lo arquitectónico y aptitudinal.

### **P3. ¿Qué acciones podrían evidenciar mejor el desarrollo de este ámbito en la localidad?**

Apoyo a los procesos culturales de base, no solo desde las instituciones culturales sino de todas las Secretarías públicas, vinculándolas a procesos de formación para la participación, aprendizaje de la vida ciudadana, manejo y cuidado del medio ambiente, entre otras.

Una formación artística que fortalezca las escuelas., vincular los jóvenes a crear proyectos que le den participación en las diferentes áreas de la cultura y sean reconocidos en la localidad. El fortalecimiento de lo cultural aporta al desarrollo turístico de las localidades, el espacio público es fundamental en lo cultural, se requieren hacer intervenciones que aporten al desarrollo sostenible.

Es necesario generar acciones que reconozcan la relación entre "la producción y el consumo cultural".

Profundizar el enfoque de lo artístico y lo cultural como una experiencia, como un modo de crear el mundo. Tener en cuenta a la población que vive en las localidades, de acuerdo a las características particulares de cada una de ellas y la población flotante, taxistas, trabajadores en las noches, en el Sistema de transporte etc.

Se debe revisar la proporción de la inversión en la creación artística en la formación y en el apoyo a organizaciones comunitarias que desarrollan procesos barriales entre otros. Mayor comunicación de los proyectos y programas en la administración local.

Fortalecer las alianzas entre el sector público y el privado, desarrollando

normas que lo fortalezcan.

Redistribuir los recursos que se invierten, teniendo en cuenta el reto de lo cultural en el posconflicto.

### **Aportes Adicionales:**

Apoyar el desarrollo de eventos procesos y organizaciones de base que permitan la visibilización de las comunidades en lo barrial y en lo local. Fortalecimiento de las Casa de la Cultura con programas de mediano plazo, apoyo a los procesos de formación, grupos de semilleros, industrias culturales. Apoyo de las empresas privadas al desarrollo de procesos comunitarios reales.



## Ámbito 7: Comunicación y Mundo Digital

### P1. ¿Considera que es conveniente o pertinente este ámbito en la construcción de las políticas Culturales?

Vivimos en una democracia participativa, mediante la comunicación y las TIC podemos gestionar una democracia directa. Las plataformas tecnológicas permiten llegar directamente a las comunidades, cerrar brechas sociales y generacionales, fomentar nuevas formas de construcción colectiva del conocimiento y gestión de la enseñanza – aprendizaje, aproxima a la sociedad a la verdad sobre nuestro contexto y realidad, sin sesgos manipulados.

Las TICs son herramientas de socialización e inclusión de nuestros contextos sociales. Favorece que nuestra sociedad sea más libre, permite poner en común nuestras inquietudes e intereses y construir nuevos modelos sociales, políticos, culturales y económicos con mayores propuestas y mediante puestas en común. Permite la comunicación entre poblaciones lejanas y la divulgación de información propia a la comunidad, transforma la forma de vida y la cotidianidad de las personas, define la forma de comunicarnos y altera algunos aspectos como las relaciones interpersonales. Herramienta fundamental, para exponer las prácticas sociales de las organizaciones.

Esta es la era del conocimiento y las comunicaciones, estas mueven el mundo entero, unen a las personas. La tecnología aporta a mantener la historia y la memoria de las culturas y los procesos locales, comunicando al mundo lo que sucede en otros lugares.

Se produce una mayor participación. Es muy importante tener en cuenta el ámbito de comunicaciones y mundo digital porque es un factor que influye en la manera en que las prácticas culturales y artísticas se dan en las diferentes localidades. El mundo de las comunicaciones y el mundo digital es

una cultura en sí mismo. Antes era un medio más restringido y cada vez se va logrando un mayor acceso.

Nuevas formas de acceder a la información y a los procesos de convocatoria en los procesos culturales.

Las TICs son una necesidad que el entorno nos exige para estar a la vanguardia con nuevas herramientas y nivelar la competencia, entre los diferentes actores culturales y artísticos. Se debe generar una conciencia sobre derechos de autor y propiedad intelectual, reglamentada por Estado que proteja a nivel integral a todo individuo que utilice la tecnología.

Los procesos comunitarios de comunicación ya están presentes en el territorio, hace falta visibilizarlos y acceder a medios y posibilidades como las bibliotecas, emisoras, periódicos locales y su fortalecimiento en medio digital; ya que no hay igualdad de acceso ni maneras de creación. Afirmar que existe desconocimiento sobre la cultura digital, no se conoce como se puede aportar. La política de teletrabajo no ha llegado a la localidad. Hay varios espacios arquitectónicos que no están siendo atendidos, arte conexión es un programa que puede ayudar a los artistas para estar en escena. Solicitan información sobre estos programas.

*“Otro asunto es el sector rural donde tiene una falencia de conectividad, llegamos hasta el Tesoro y nada se puede hacer para comunicarnos con el Vergel”. Se reitera la necesidad de reconocer y fortalecer los procesos en el área rural de la Localidad.*

Ha cambiado la manera de consumir, producir, divulgar, publicitar los productos culturales y prácticas culturales como una alternativa económica, ofreciendo accesibilidad a poblaciones de todo tipo, además ofrece la oportunidad de crear redes culturales y artísticas usando los medios tecnológicos, el arte y la tecnología deben complementarse en pro del desarrollo cultural y artístico.

El valor de la comunicación y la potencia que toma a través de los medios digitales, es una oportunidad de crear, de construir procesos de memoria

e identidad. “Como habitantes podemos usar los medios digitales como herramientas que nos permitan crear y manifestar las diferentes formas de realidad”.

En la mayoría de las situaciones los/las ciudadanos/as asumimos el papel de receptores, quizá deberíamos cambiar de papel y ser.

Según la explicación que se da en los textos sobre las Bases de Políticas Culturales de Bogotá 2016-2026 propuesta por la Alcaldía Mayor de Bogotá y la Secretaría Distrital de Cultura, Recreación y Deporte, estas bases son las que permiten el reconocimiento de prácticas culturales como derechos fundamentales del ser humano que deben ser garantizados por el Estado.

Este principio trata fundamentalmente la manera en como la globalización, la modernización y el desarrollo tecnológico han modificado la manera de comunicarnos y de desarrollarnos en sociedad, producto de un cambio de la manera de concebir la vida y con ello, las prácticas culturales y artísticas.

Como se desarrolla en el capítulo que habla sobre este principio, la comunicación no es posible concebirla en este momento sin tener en cuenta el marco digital que se ha arraigado en el mundo y que permea la vida diaria de los seres humanos por medio del uso de las tablets, computadores, celulares, entre otros; que se hacen necesarios para poder desenvolverse y desarrollarse en la vida cotidiana porque en la actualidad el mundo funciona bajo esas dinámicas.

De ahí que se planteen en estos textos sobre las bases políticas culturales, la necesidad de democratizar el uso de estas herramientas tecnológicas que permitan incluir a la mayoría de los ciudadanos capitalinos en estos nuevos marcos comunicativos que se establecen en el mundo y que permite moverse en él sin sentirse excluido y con menos posibilidades de desarrollarse. Aun así, también se hace consciente en estos textos sobre las diferencias sociales que existen en Colombia que dificultan la demo-

cratización de estos instrumentos tecnológicos, la concentración del poder de los medios de comunicación en unas pocas familias, la difícil legislación de estas herramientas de información que promueven la libertad extrema de los seres humanos, entre otros.

Sin embargo, a pesar de que explican detalladamente qué significa la comunicación en este momento, qué herramientas tecnológicas comunicativas son las más usadas por los capitalinos, qué medios son los más consumidos, qué problemas se plantean con estas nuevas maneras de concebir la comunicación; no se establecen soluciones claras frente a las diferentes problemáticas que se plantean en el texto como las que nombramos anteriormente.

Tampoco se dice cómo quieren implementar las políticas culturales, simplemente se quedan en enunciar que quieren hacer una comunicación que no sea únicamente vertical y pasiva, sino una comunicación que promueva la horizontalidad y la participación activa de los ciudadanos. Incluso, se habla bastante en estos textos sobre la necesidad de promover la interculturalidad, de visibilizar las diferentes formas de pensamiento e implementar el uso de diferentes plataformas comunicativas, pero no se dice cómo se va a realizar esto.

Para este último ejemplo, nos remitimos al teórico de la comunicación Omar Rincón que decía en la Cátedra UNESCO, hace un año, que para que se permita esa democratización de los medios de comunicación tal como lo dicen en estos textos, se debe permitir que todo el mundo se exprese bajo sus propias narrativas, es decir, que si se va hacer una televisión inclusiva no se muestre al indígena bajo unos cánones de narración occidental, como sucedió con Colombia Nativa de Canal Capital, sino que se permita contar bajo sus propios cánones, sus historias. Ahí sí se establece el reconocimiento del otro.

Tampoco nos parece claro la manera en como hacen que la sociedad se apropie de elementos o herramientas con los cuales nunca han interac-

tuado. Las nuevas tecnologías no necesariamente democratizan la información, el asegurar que porque se tenga un dispositivo digital que grabe video y éste se suba a YouTube la información es más democrática es un espejismo inventado por quienes manejan los grandes medios de comunicación, ya que aún no se ha logrado que los medios comunitarios, las redes sociales y las nuevas formas de difusión tengan la misma audiencia y cobertura con las que cuentan los medios hegemónicos en Colombia. Así como se explica en el texto de los Diálogos de Platón, una cosa empieza a tener significado en una sociedad cuando esta interactúa con ella, cuando establecen su esencia. Entonces no es dar un computador o una tableta porque sí, sino generar apropiación de estos elementos, con el que puedan hacer un reconocimiento de su uso, lenguaje, sonido, entre otros, y generen un significado a su comunidad.

También se nos hace interesante de estos textos el hecho de que no se planteen los presupuestos que se requieren para hacer más redes que permitan el acceso de internet a todas las localidades de Bogotá, como también de las herramientas tecnológicas que pueden colocar a disposición de la comunidad que no tiene capacidad de tenerlas por las faltas de recursos. Teniendo en cuenta que desde el inicio de estas bases políticas se plantea que este es el rubro al cual se dispone menor cantidad de dinero dentro de las políticas culturales distritales.

Esto, a su vez, da pie para hablar que las bases de políticas culturales del Distrito tampoco están sectorizadas en sus localidades por lo que no se establecen las diferencias que existen en las necesidades que tiene cada una de éstas, como tampoco se tiene en cuenta a las minorías, a los adultos mayores y a los diferentes grupos poblacionales a la hora de hablar de comunicación. Entonces, no se evidencia con profundidad la manera como se debe desarrollar este principio durante los próximos diez años, ni cuales van a ser los criterios que se van a establecer como fundamentales para el buen desarrollo de este principio. Esto sucede precisamente porque todo es general, pero las necesidades y el concepto que tiene cada localidad frente a este principio es diferente.

Siguiendo con el tema, los Sistemas de información cultural en el distrito siguen siendo muy precarios, lo que se evidencia en la alta desinformación que tiene la ciudadanía frente a estos temas culturales en la mayoría de las localidades. Esto es producto de la falta de infraestructura, tal como lo menciona el texto, pero aun así no se especifican en las Bases de Políticas Culturales los elementos que se necesitan para que se mejore esta problemática y se tenga una mejor difusión de la información. Esto implica que se siga promoviendo el desconocimiento de las prácticas culturales y artísticas que se producen en la ciudad, como también del uso de elementos básicos como nuevas plataformas informativas que buscan obtener una mayor interacción entre estado- ciudadano.

Finalmente el documento de Bases de Políticas Culturales resta relevancia al trabajo que hacen los medios comunitarios en los territorios, siendo así la propuesta presentada por la Administración Distrital no presenta solución a las problemáticas que viven éstos de manera constante. No existe una propuesta de financiación por fuera de los escasos recursos que dan los diferentes gobiernos en materia de pauta y propaganda para los diferentes programas y proyectos gubernamentales, que responden de manera insuficiente a las necesidades del sector de la comunicación por la falta de voluntad política de las diferentes administraciones en financiar los procesos de medios territoriales.

No existe en el documento una propuesta clara en el fortalecimiento a las organizaciones que ejercen el trabajo comunicativo y no se re – formulan las políticas culturales en el sentido estricto para que existan espacios para producir contenidos de calidad (capacitación en diagramación, producción, diseño) y para que la participación sea efectiva y cualificada.

Ahí se rompe la cadena más básica y fundamental de la comunicación que es hacer llegar de manera eficiente la información de emisor a receptor por medio de una herramienta que puede ser variada como la voz o la tecnología. Sin embargo, esto desemboca a un problema mayor que es el hecho de que no se generen vínculos de identidad porque no hay un discurs-

so incluyente que los cobije en un mismo campo, por lo que no hay apropiación de elementos básicos como el territorio. De ahí que la percepción que tiene la ciudadanía sobre Bogotá no se vea tan favorecida porque no hay sentido de pertenencia.

Es un mérito para generar impacto en las comunidades, las herramientas digitales y de comunicaciones también son una forma de conocernos y es un fuerte aliado en la transmisión de la información y la materialización de los escenarios culturales, las prácticas y la construcción colectiva de cultura. Si no se manejan bien, pueden ser grandes distractores.

Muchas poblaciones no pueden acceder a las tecnologías, aunque le damos un valor primordial, porque nos abre fronteras y que deben ser complementadas con lo familiar, barrial, territorial, cultural.

## **P2. Qué aportes harían para mejorar la descripción y alcance del ámbito, de tal manera que responda mejor las necesidades e interés culturales de la ciudad.**

Se debe inicialmente pensar en presupuestos que fortalezcan a las organizaciones culturales en el tema de adquirir equipos, tener internet y con financiación en el tema.

Se requiere enfatizar en lineamientos éticos en el manejo de la información y la comunicación siendo leales y responsables con la sociedad. El acceso a la tecnología y a herramientas Tics debe ser gratuito, por ejemplo las redes WIFI gratuitas.

Ser incluyentes y fomentar las iniciativas que favorezcan el uso del as TIC y las plataformas de ayudas tecnológicas para personas con discapacidad y también para la expresión de la diversidad étnica y cultural.

Se deben fomentar procesos de formación en el uso de las tecnologías, pero también en los procesos de transformación de bienes y servicios cul-



turales, sociales y económicos y fundamentalmente fomentar una cultura digital con responsabilidad con fines formativos, accesos, capacitación, información y no generadores de facilitar el ocio.

El ámbito permite el desarrollo de la tecnología en los ámbitos del cine, audiovisual y música y estudiar más allá al ser humano gracias a los avances tecnológicos.

Se deben promover y fomentar el diseño, desarrollo, producción y difusión de contenidos digitales relacionados con las artes, cultura y los medios de comunicación digital, no solo con software y aplicaciones móviles.

Se debe incentivar la creación de plataformas dirigidas al público específico, según la práctica cultural y territorializadas por localidades y una mejor difusión de la información.

Los artistas y actores culturales no solo deben basarse en los medios de comunicación. Deben empezar a producir sus propios accesos. Menos consumo de medios masivos y más creación y producción de medios alternativos y comunitarios. Articulación de la comunicación comunitaria con el sector educativo

Los principales aportes que surgen en este ámbito son:

Reconocer los territorios y los procesos existentes, para la formación y el manejo que se dan a los medios. Generar mayor apropiación de la comunidad.

Crear conocimiento y procesos desde las TICS. Verlo como un mecanismo de participación ciudadana. Implementar Sistemas de información y bases de datos para articular y vincular los diferentes actores culturales, mejorando la comunicación y el intercambio cultural. Garantizar la educación tecnológica para los artistas en uso de herramientas y búsqueda de becas y recursos. Dinamizar los diferentes usos que se le puede dar a las herramientas tecnológicas en cuanto a promoción y divulgación.

Es importante la adquisición de valores que permitan un uso ético de las plataformas sociales. En este sentido habría que crear espacios lúdicos, en donde las nuevas tecnologías brinden la posibilidad de descubrirnos como seres y de encontrarnos con los demás, sensibilizando y construyendo comunidad. Las plataformas o medios digitales como formas de encuentro, de participación, para que la democracia deje de ser solo una palabra.

La participación debe ser incidente, no se puede desconocer la importancia del Sistema Distrital de Cultura. Nos hemos concentrado en el enfoque diferencial de género y otros aspectos, pero cuando vamos a trabajar poblaciones especiales como víctimas, desplazados, lo que se encuentra es que estas poblaciones son quienes se excluyen. No contribuir con la exclusión y la autosegregación.

El enfoque territorial nos afecta como localidad, debemos tener en cuenta que somos una población que aunque estamos en estrato 3, también tenemos necesidades.

La descentralización es fundamental, a medida que vamos desglosando nos damos cuenta de la particularidad de cada proceso y es muy difícil que desde un escritorio se puedan conocer los procesos, porque esto se da en el territorio.

Crear un aplicación que se gratuita y de fácil manejo, para que las personas tengan acceso a la información cultural y artística de cada localidad. Hace falta que los medios de comunicación aporten a la difusión de la cultura, que sean más concluyentes, desde las identidades de las comunidades para lograr una comunicación efectiva.

### **P3. ¿Qué acciones podrían evidenciar mejor el desarrollo de este ámbito en la localidad?**

El diseño de planes, programas y proyectos que favorezcan el crecimiento, desarrollo y consolidación sectorial de las distintas industrias culturales,

especialmente aquellas basadas en las tecnologías de la información y las comunicaciones. Hacer convocatorias y procesos de desarrollos tecnológicos para los grupos y actores culturales.

Que se asignen mayores presupuestos a proyectos basados en las Tics.

Que sean realidad las distintas iniciativas por generaciones, grupos étnicos, territorios locales, etc.

Que se redistribuya el espectro magnético en partes iguales para el sector público, los sectores sociales y comunitarios y el sector privado. Igualmente que las redes de telecomunicación pública y privada favorezcan y reserven mayores redes de acceso para los sectores sociales, comunitarios y ONG.

Realización de Cortometrajes, eventos culturales, divulgación de información y cine foros.

Creación de espacios de intercambio de conocimiento en las localidades y fomento a la participación ciudadana, por medio de expresiones de prácticas culturales desde lo digital.

Comunicar el sentido de la expresión, visibilizar a los medios de comunicación comunitaria y alternativa, expandir los medios de comunicación comunitaria y alternativa, asumir acciones desde la ética y comunicar los resultados de las acciones a otras comunidades de manera articulada y mayor interacción arte, cultura y patrimonio con comunicaciones.

#### **Las acciones que se proponen son:**

·Todas las personas deberían tener internet gratis en sus casas.

·Reuniones entre instituciones e instancias, los otros Consejos existentes en una sola mesa para sacar los procesos y no trabajar por separado. Que

la inversión genere procesos continuos y a largo plazo. Es necesaria la figura de los Cabildos participativos y procesos participativos.

·La articulación de todos los organismos presentes en las localidades, tales como casas de cultura, casas de juventud, grupos, casa de la igualdad, entre otros.

·Capacitación a los medios comunitarios para potencializar el trabajo cultural que desarrollan en las comunidades, mayor acceso e inclusión, mayor apoyo público y privado para el desarrollo del sector y la gestión de recursos desde los mismos medios, generación de apoyo en las redes sociales, dar más espacios y posibilidades a grupos culturales, democratizar los espacios y medios ya creados y vincular inversionistas y nuevos patrocinadores. Ofrecer procesos de formación en video, radio y prensa escrita.

·Proponer herramientas educativas que orienten el manejo de las herramientas tecnológicas y comunicativas, aportando de esta manera a la disminución de la desigualdad digital.

·Una revista digital en donde por medio de redes se pueda visibilizar todas las creaciones.

·Proponer la utilización de la tecnología como parte de un producto cultural o resultado artístico. Asesoría legal y tecnológica para los grupos, gestores y todo actor cultural.

·Crear un Sistema distrital con los parámetros generales que apliquen para todas las convocatorias locales y distritales.

#### **Aportes Adicionales**

Que todos estos proyectos sean siempre inclusivos. Que las Tics sirvan de plataforma para la construcción de nuestra memoria y nuestro patrimonio



cultural y social. Que las Tics se aborden de forma transversal en todos los ámbitos de las políticas culturales distritales y locales. Es importante visibilizar los medios alternativos mediante herramientas de red y acciones estratégicas, dar a conocer espacios y que permitan alianzas. Se considera necesario visibilizar los medios de comunicación comunitarios, y generar un mayor aprovechamiento de las redes sociales, con el fin de gestionar recursos y comunicar procesos culturales.

Articular estos procesos de base tecnológica con los sectores de educación y Tics del Distrito así como con el Clúster de Industrias Creativas, de la Cámara de Comercio de Bogotá o de la SDE.

Se dio una discusión frente a la infraestructura de redes y otros aspectos, poniendo el ejemplo de la emisora Suba al Aire, que no cubre toda la localidad y eso se debe también al presupuesto en mejores equipamientos e infraestructura; teniendo en cuenta que se da solo para algunos, pero no hay equidad para todos los que ejercen la cultura. No se logra potenciar porque no hay capacidad para los diferentes grupos culturales en la localidad.

Capacitaciones sobre las ventajas y desventajas del uso de la tecnología. La educación en la familia y en la escuela es fundamental para filtrar toda la información que recibimos de la red; la tecnología nos permite generar vínculos, depende de nosotros darle un uso creativo y consecuente con la vida.

A manera de reflexión en la plenaria, se mencionan 2 elementos: 1 podemos tener el mejor Sistema distrital, pero si las personas no están preparadas no hacemos nada, me tengo que capacitar y ser consciente de las responsabilidades que tiene lo que hago. 2 mayor pedagogía entre las formas de participación existentes.

No olvidarse de la memoria y la historia en cabeza de los abuelos, campesinos e indígenas.

Existe un interés reiterado por los procesos de comunicación, información y conocimiento en la ciudad. Se plantean problemas prioritarios como son: la debilidad en las infraestructuras para la producción, circulación y aplicación de la investigación sobre la cultura en el Distrito Capital; la falta de criterios unificados para realizar mediciones en el campo cultural; las limitaciones en la difusión de la información sobre las instancias, espacios de concertación y procesos culturales locales y distritales. Formula una política que consiste en consolidar Sistemas de información cultural en el Distrito, para cualificar la participación en la toma de decisiones y en la transformación de la cultura en la ciudad.

## ÁMBITO 8: GOBIERNO DE LA CULTURA

### P1. ¿Considera que es conveniente o pertinente este ámbito en la construcción de las políticas Culturales?

·Es transversal y fundamental a todos los procesos y construcción del ámbito público.

·El sentido de la cultura en el gobierno genera identidad, sentido de pertenencia y participación.

·Facilita la comprensión, el entendimiento de los ideales culturales de las comunidades y a facilita a toda la población, el goce y disfrute de los bienes culturales.

La gobernación en el ámbito cultural es un eje transversal de trabajo en la creación de políticas culturales, debido a que se presenta el eje de protección de protección, defensa y apropiación de lo público, lo cual se convierte en un ámbito con los mayores retos, ya que muchas personas no se apropian de lo público. El gobierno de la cultura es un ámbito fundamental para todo lo relacionado con el posconflicto, debido a que lo público es una de las posibilidades de trabajo democrático para recibir y más allá dar participación a los jóvenes.

El gobierno de la cultura abrió las puertas para la participación ciudadana, es importante que los procesos políticos se piensen a partir de las necesidades de las organizaciones y la comunidad

Es pertinente pero su explicación conceptual, abstracta y por tanto alejada del entendimiento comunitario. Los políticas y su construcción deben ser estructuradas desde, como entienden las comunidades, la Secretaria debe estructurar un documento anexo que conceptualice, así la comunidad se apropiará de la política.



Es necesario establecer una gobernanza propia del territorio, descentralizando las discusiones culturales en todos los territorios, en un espacio de comunicación y toma de decisiones reales desde la concertación de acciones que empoderen a la comunidad en procesos de participación.

Los asistentes insisten en la necesidad de aprender a elaborar y ejecutar los planes de contingencia y que se revise su pertinencia. La mayoría vive del trabajo artístico. Se necesita que se proteja el derecho al trabajo.

Conlleva a la defensa de lo público como parte de todos a partir de la reflexión individual y que desde lo colectivo, construya un sector o sectores con mayores oportunidades. Implica la transversalidad y la ejecución de los demás ámbitos, ya que así se materializan las diferentes propuestas, planes, programas y proyectos que van a intervenir en el territorio. Este ámbito va transversalizado dentro del Sistema nacional y distrital dentro de la conservación de lo público y lo comunitario articulado para que sea sostenible al desarrollo social. Es una ruta que transversaliza las políticas culturales que permite recoger y escuchar las diferentes manifestaciones culturales.

## **P2. Qué aportes harían para mejorar la descripción y alcance del ámbito, de tal manera que responda mejor las necesidades e interés culturales de la ciudad**

- Mayor conocimiento del estado del arte de los proyectos espontáneos de las comunidades.
- Idear políticas e incentivos reales y adecuados para potenciar las propuestas espontáneas locales participativas.
- No solo visibilizar los casos de éxito de la administración, sino los casos de éxito comunitarios.
- Diversificar los recursos por área de interés cultural.

- Los aportes que se harían nacerían desde el tema de la participación en la parte deportiva, teniendo en cuenta como eje, apropiación y cuidado de los espacios públicos, para practicar de una forma sana los distintos deportes, como método de prevención de violencias.
- Apropiación de las creencias culturales, por medio de las diferentes expresiones artísticas como la danza, el teatro y la música, para incentivar la participación y creación de política pública.
- Articulación en el trabajo de todas las entidades estatales.
- Las organizaciones culturales de base y las JAC, aportan a los espacios de participación, es necesario fortalecerlos para que tengan continuidad en los procesos.
- Debe diferenciarse mejor lo público, lo privado, lo oficial y lo organizativo y dentro de estas diferencias la finalidad social. EJ, no es lo mismo una empresa o una asociación o fundación de origen comunitario a un gremio o una ONG de origen empresarial.

Los principales aportes que surgen en este ámbito son:

Descentralización de las actividades de tipo central, para que sean llevados al resto de localidades, facilitando el acceso; que se llegue a las comunidades más vulnerables. Descentralización, que lleguen a los otros sectores vulnerables. Intercambio de saberes.

Participación de espacios concertados buscando mayor reducción de los costos en escenarios exclusivos. La participación de la comunidad debe ser fundamental para la ejecución, y debe tener una incidencia muy fuerte en las decisiones tomadas. Intercambio de saberes desde los diferentes ámbitos [popular-académico].

- Apropiación de territorios.

- Es vital la articulación con el Sistema nacional de cultura.
- Es vital generar una relación de los diferentes enfoques, de manera equitativa, pero al mismo tiempo se debe cuidar que la inclusión de estos no genere conflictos de intereses debido a la autoexclusión y autosegregación.
- Fomentar los programas sociales que deben ser incluyentes desde todos los frentes para que haya una mayor participación en todos los encuentros y espacios de participación.
- La comunicación para mejorar o tener bases de datos actualizada
- Capacitación a las organizaciones.

**P3. ¿Qué acciones podrían evidenciar mejor el desarrollo de este ámbito en la localidad?**

- Una caracterización actualizada y profunda, el diagnostico de cultura.
- Una información en nichos culturales, de los procesos de participación.
- Impulsar la motivación y participación de los artistas de la localidad.
- Acciones para recuperar la confianza en las instancias culturales públicas.
- Participación en el tema de desarrollo, en el área educativa mediante la incentivación de los jóvenes a la construcción y aportes a lo público.
- Hay que incentivar la imaginación mediante las artes, debido a que nos la han negado desde hace años, desde ahí se debe la ignorancia y demás.



- Creación de espacios de intercambio de conocimiento en las localidades y fomento a la participación ciudadana, por medio de expresiones de prácticas culturales desde lo digital.
- Que se fortalezcan los espacios e instancias de participación con la seriedad que se requiere, fortaleciendo el Consejo de Cultura, las asambleas locales y organizar cabildos culturales por UPZ para la inversión Cultural.

### **Las acciones propuestas son:**

·Mayor inversión en la localidad.

·Permitir la autonomía de las organizaciones territoriales, apostándole a una concertación entre lo público y lo común, dado que el proceso que llevan las organizaciones son los que reflejan la participación y la realidad del territorio.

·Por otro lado existen los gestores culturales, artistas y comunidades que viven de ello; por lo cual debe existir una relación marcada y consolidada entre lo público y lo común que permita un verdadero desarrollo cultural.

### **Aportes adicionales**

Hay que realizar desde el tema cultural, grandes proyectos los cuales tengan como objetivo dar a conocer todo lo relacionado con lo público buscando el reconocimiento de lo propio.

La gente se debe concientizar de que los dineros proyectos y cultura son propios de ellos, no pueden seguirse negando el tema cultural debido a que es algo inherente al ser humano.

El gobierno debe ser desde los territorios y no desde el distrito, pues las

acciones solo desde la construcción o definición ya cierran desde el distrito las posibilidades de lo comunitario.

Lo primero es que se respete la autonomía de los diferentes gestores culturales de la localidad.

Viendo que en la cultura haya 2 formas de promoverla, quienes hacen cultura y quienes son voluntarios y se debe potenciar para quienes hacen cultura en la localidad apoyo e intervención del estado, buscar que se democratice para todos los gestores en la localidad y a nivel distrital.

Mayor equidad en la inversión pública en los procesos culturales. Que haya nivelación de las transferencias públicas.

Los procesos de Sistematización deben ser construidos colectivamente, en armonía con la academia.









## APORTES DESDE EL MICROSITIO

Adriana Roque Romero

A continuación se condensan los principales aportes que se recibieron a través del microsítio. Algunos aportes abordan directamente los planteamientos hechos en el documento de Bases de políticas culturales 2016-2026, algunos otros no lo hacen, pero denotan importantes preocupaciones. En algunos casos, quienes realizaron los aportes adjuntaron archivos o links que corresponden a proyectos, personas o reflexiones alrededor de la cultura y el arte.

### Aportes que comentan explícitamente al Documento

Por parte de una intervención, se considera adecuado el objetivo de cultura de paz, y se llama la atención sobre la discriminación, que más que tener que ver con la ley, tiene que ver con factores culturales, sociales, y de cómo las personas reconocen a los otros. Resalta también la importancia de la defensa de los derechos culturales y la vida humana y de todos los seres que no son humanos.

En relación al ámbito “Comunicaciones y mundo digital”, se propone el aprovechamiento de estos medios y plataformas para un programa de preservación y divulgación de la identidad cachaca en forma digital, como forma de conservación de estas tradiciones frente a la heterogeneidad de la ciudad. Esto también facilitaría mayor circulación.

Debería haber mecanismos claros que permitan a la ciudadanía exigir derechos culturales al Estado.

Sobre los temas de territorio y sostenibilidad abordados en el balance, deben replantearse las políticas de planeación teniendo en cuenta la noción actual que se tiene del uso del suelo, que privilegia la ocupación expansiva del suelo y así, que los municipios aledaños pasen de ser proveedores de

alimentos a zonas francas y de construcción de viviendas. Entran en peligro la soberanía alimentaria por sustitución de cultivos.

Del tema de territorio, se reconoce el estudio hecho sobre Bogotá ciudad y el territorio rural, sin embargo esto perpetúa una visión de la cultura desde las prácticas que habitan un espacio, que está imbricado con una visión occidental de desarrollo.

Se propone defender este territorio desde lo que es, como territorio sagrado para comunidades ancestrales. Debe reconocerse en los próximos años la verdadera historia que también habita el territorio, más allá de las narraciones de la conquista, reconocer esto en el espacio, en educación y en arte. Esto redundaría en “un programa decolonizador para nuestro territorio emergente de humanidad y necesitado de verdad e integración”.

Se señala la ausencia del tema de Industrias Creativas. Esto incluye los sectores de cultura, publicidad, videojuegos y todas las áreas del diseño que son excluidas de las políticas públicas, pero que tienen alto impacto en economías locales por su valor agregado e innovación (Ref. Bogotá Design Festival y el posible apoyo de SCRD e IDT).

Se critica la ausencia del ámbito comunitario a través del Documento, más allá de ligarlo a actividades, como organizaciones culturales propiamente dichas. En este sentido, se menciona “la necesidad y la innovación cultural que sería incluir una política de sostenimiento a las Bibliotecas Comunitarias, no en libros, no en tecnología, sino en talento humano de gestión y promoción cultural.

Los recursos materiales se consiguen si hay quien pueda tener las puertas abiertas a la comunidad y a la gestión de los procesos culturales posibles en las bibliotecas comunitarias, evidenciando la realidad de que hay muchas cerradas por falta de quien las lidere, ya que evidentemente no todos los pensionados en los territorios donde la palabra comunidad toma tanto valor, estuvieron orientados a la promoción cultural.” Esto se relaciona con



[Inicio](#) > [Políticas culturales](#)

## Políticas culturales

[Tweet](#)

[G+](#) 0

Bogotá se encuentra en un momento de coyunturas históricas y sociales a nivel local, regional y nacional. La ciudad se consolida como un lugar de rápido crecimiento y de una constitución variada de sus comunidades y sus territorios. Junto al Proceso de Paz que se adelanta en La Habana, nos situamos con estas condiciones en un lugar obligado de diálogo con la diversidad de nuestros habitantes y la particularidad de nuestras historias para forjar sociedades no sólo tolerantes, sino sobre todo incluyentes y democráticas. Desde la Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte asumimos dicho diálogo como una tarea fundamental para los próximos años. Es por esto que nos embarcamos en la tarea de discutir las Políticas Culturales para el período 2016-2026. [Leer más >>](#)

[↓ A Z Glosario](#)

[+ Diagnostico](#)

[📄 Preinscripción talleres](#)

una política de estímulos para promoción cultural y horario de atención de las bibliotecas:

Un límite de horas, con exactitud medio tiempo no sobrepasar 3 días gestión semanal, si una biblioteca tuviera la posibilidad de funcionar 8 horas diarias, podrían hacerlo 4 personas en la semana, con un día sin abrir, partícipes del apoyo de gestión humana a bibliotecas.

Personas que no vivan a más de 2km de la biblioteca, que certifiquen experiencia con comunidad, pueden ser los mismos gestores fundadores de la biblioteca o expedir un documento donde dan fe y reconocen a los que permiten el funcionamiento y gestión de la biblioteca, sin límite de edad.

Con una evaluación mensual de las actividades realizadas y/o gestionadas, con otras instituciones y practicantes voluntarios.

### **Aportes referidos al Sector Cultura en General**

Se exige al gobierno cumplimiento con el artículo 17 de la ley 1618 de 2012 sobre derechos culturales para personas con discapacidad: "El Estado garantizará el derecho a la cultura de las personas con discapacidad, en concordancia con la Ley 1346 de 2009". Esto concierne al sector a nivel nacional.

El sector cultura debe tener en cuenta a los traductores literarios y editoriales como agentes culturales, pues participan de forma activa y fundamental en la cadena del libro y la cultura. Hay una precariedad en las condiciones laborales, de contratación y de derechos de autor a las que se ven sometidos.

Hay un llamado al fortalecimiento de la presencia del arte y las expresiones culturales en el espacio público.

Se propone crear programas de educación artística para adultos y adul-

tos mayores, de calidad y continuidad, con maestros y donde no tenga que cumplirse el requerimiento de tener títulos académicos para acceder a ellos.

Se exige transparencia en la labor de los consejeros de Arte, Cultura y Patrimonio, y que en su labor tengan voz y voto de forma efectiva. Se pide que no sean cuotas políticas y que efectivamente sean representantes de su campo.

Es importante generar asistencia permanente de tipo administrativo, contable y tributarios para actores (de índole empírica y/o profesional) que desde diversas prácticas artísticas se vinculan al sector en la elaboración de proyectos, propuestas y procesos culturales, tanto para Bogotá como desde Bogotá al extranjero.

El mismo aporte llama la atención sobre la necesidad del sector de vincularse con minipymes, pymes y entidades incluso más grandes de manera tal que genere beneficios tanto a empresas como a artistas, gestores y productores de eventos artísticos y de entretenimiento.

Esto colinda con la necesidad de la formación. El sector tampoco debe convertirse en opositor para productores de grandes eventos de entretenimiento que tengan fines exclusivamente comerciales. Por el contrario, debe fortalecer las alianzas y formaciones estratégicas con personas con entidades de menor alcance pero que pueden aportar.

Finalmente, se pide que el Sistema distrital de cultura sea un Sistema donde realmente los actores se beneficien o se interpeleen. Así, deben trascender la visión de ciudad de enfoque en infraestructura o arborización y preocuparse por la continuidad de la gestión, la formación de sus miembros y el manejo de bajos niveles de presupuesto.

Debe haber respeto, valoración y fortalecimiento de procesos con más de dos décadas para visibilizar el potencial que ya hay.

Para 2016-2026 se requieren personas que lleven a cabo acciones puntuales de trascendencia, sin tanto enfoque en los textos, para lograr cambios positivos en la ciudad y en la percepción del potencial que hay aquí que se tiene desde afuera.

Sobre manejo de equipamientos, se propone que el Distrito no preste ningún escenario público en el cual haya actividades deportivas o culturales que impliquen maltrato animal. Se plantea la posibilidad de que el Distrito sancione económicamente a equipos de fútbol por desmanes dentro o fuera del estadio, incluyendo partidos celebraciones de aniversarios, títulos, etc. En el área de deporte, se debería crear una liga de fútbol femenino del Distrito.

Se hace un llamado por la aprehensión de lo contra-cultural, frente a lo cultural que es elitista y aumenta brechas de inequidad. En este sentido, se pide descentralizar prácticas culturales, concursos y dinámicas del sector de las entidades distritales a las localidades para que no se excluyan organizaciones de base que pueden llevar procesos en lo local. Esto rompería prácticas elitistas y excluyentes.

#### **Aportes en referencia indirecta a problemáticas que plantea el Documento**

Hay una preocupación por la forma en que la gente que habita Bogotá, que es de la ciudad pero también de otros lados, se apropia y transita por la ciudad. Esto, en relación con el cuidado ambiental, y la articulación de la ciudad con las personas que habitan sus alrededores.

Hay concurrencia de preocupaciones respecto de las condiciones laborales de actores del sector:

Se exige un mayor fortalecimiento de las artes y la cultura, con mayores recursos económicos, ya que lo artísticos también es susceptible de ocupación laboral. Igualmente, esta distribución debe ser igual para todos los



campos, pues el campo cultural recibe muy poco en comparación al artístico. En términos de infraestructura, se exige la construcción de espacios debidamente acondicionados para acoger la presencia del arte y la cultura en todas las localidades. Esto, porque todo el mundo tiene derecho a acceder al arte, la cultura y los espectáculos de la misma calidad y en las mismas condiciones.

Sobre las condiciones laborales de artistas, se propone implementar una regulación del pago de tarifas mínimas para artistas musicales y escénicos, dependiendo de la localidad donde se lleven a cabo los espectáculos. Igualmente, regular los porcentajes que piden sus agentes (si aplica) e implementar una regulación sobre requerimientos técnicos mínimos de los escenarios. Se hace un llamado a la importancia de la planeación de la ciudad, en términos de desarrollo y sostenibilidad, y la importancia del cuidado de los recursos hídricos y que las ciudades sean eco-amigables.

En la relación de la cultura con la educación, se propone crear planes de enseñanza y educación ambiental que incluyan reciclaje, conciencia del ciudad de la ciudad, aprovechamiento de las zonas verdes, siembra de plantas y cuidado del agua. Igualmente, se resalta la importancia de la educación artística en la jornada completa.

### **Socialización de iniciativas y experiencias**

Se comparte un artículo expuesto por el aportante en una conferencia de Políticas Culturales sobre “la importancia de la identidad local para poder generar una cultura Global de mayor valor social y humano”. Propone un acercamiento con la SCR D respecto de este tema, para poder hacer aportes directos.

Se resalta la importancia de los mercados campesinos, pues la cultura es todo aquello que expresa sabiduría, y es herencia transmitida de generación en generación. Los mercados campesinos como un espacio de rescate de cultura y reconocimiento de la soberanía alimentaria de los pueblos.

Se comparte la iniciativa de Escuela de Escritores en Suba que requiere mecanismos para asegurar su continuidad.

Se comparte un video de la iniciativa de la OFB del Programa de Músicas para la Jornada Única Colegio Técnico Menorah y resalta sus buenos resultados, cumplimiento de objetivos y ampliación de la cobertura por estas razones.

Se comparte link a este blog que recoge una agenda de actividades culturales y artísticas, y reseña iniciativas: <http://bogot-arte.blogspot.com.co/>

Se comparten links sobre un proyecto de talleres participativos de diseño y arte con comunidades, sobre temas de cartografías emocionales e intervenciones urbanas:

·Formulación del proyecto: <http://revistahumanum.org/colombia/kit-de-reparacion-social/> .

·Galería del proyecto: <https://www.flickr.com/photos/resoundcity/sets/72157656732689901>

Se informa la necesidad de recursos para mantener una iniciativa de coros Gospel que dan educación musical a niños y jóvenes en niveles altos de vulnerabilidad, al igual que se da a apoyo a artistas de calle en formación profesional (Fundación UNIDAT Internacional).





## APORTES DESDE LOS FOROS ACÁDEMICOS

Adriana Roque Romero

Como comentario general en todos los foros, se señala una gran desconexión entre los capítulos de contexto y balance, y los capítulos de objetivos y ámbitos. Esto es en términos de redacción (estilo), pero igualmente en términos conceptuales en algunos casos (por ejemplo, la utilización del concepto de desarrollo).

Hay una incógnita general por el lugar y proceso de emergencia de los ámbitos: no es claro.

En algunos casos, se señala una desconexión entre el objetivo de cultura de paz y los ámbitos propuestos: no se ve claramente cómo cada ámbito contribuye. Esto fue objeto de controversia entre quienes sí veían la conexión implícita. Se sugiere explicitar en cada ámbito cómo es que efectivamente está relacionado con el objetivo general de cultura de paz como está enunciado.

Sobre la estructura del texto del periódico se anota una falta de rigor conceptual, probablemente relacionado con el ejercicio de síntesis. Se critica la presencia de algunos sesgos ideológicos a través del documento, que puede ir en detrimento de su apropiación por parte de diversos actores del sector y la nueva administración

Se señalan redundancias en el documento: hay temas que se repiten y que podrían abreviarse aún más para tener un documento más concreto y conciso. Se critica la extensión del documento: es exagerada y debería ser más sintético. Se propone sacar un documento de 30 páginas. Si bien la estructura es clara, debería ser más esquemático

Se percibe en el documento la orientación desde las ciencias sociales y las teorías poscoloniales, lo que genera un mensaje ideológico que puede

restringir su recepción y prolongación por parte de algunos actores del sector, en particular pertenecientes al campo del arte.

Se critica la falta de referentes internacionales aparte de Agenda 21. Igualmente, se requiere complementar la articulación de los objetivos del milenio y su relación con la cultura o aclarar que es algo limitado desde el principio. Sobre Agenda 21, es necesario explicitar que Bogotá fue ciudad piloto y ahora será ciudad líder.

Se pregunta por los antecedentes de políticas culturales en Bogotá antes de 2004, con el fin de reconocer aportes anteriores en cultura.

Se resalta la utilidad de los cuadros donde se puede ver la continuidad de algunas políticas, planes y programas. Se sugiere resaltarlos y mostrar gobiernos anteriores.

### ESTRATEGIA

En varios foros fue transversal la anotación sobre a qué público y con qué objetivo está dirigido este documento. Hace falta explicitar el alcance real y las expectativas que se tienen de este documento. Igualmente, se pregunta por el objetivo del documento: ¿Documentar? ¿Informar? Se interroga por el tipo de documento y tono, tipos de lector y formas de medición o nociones de cultura utilizados.

Igualmente, en todos surge la pregunta por el futuro del documento en la coyuntura de los cambios de administración, y el nivel de apropiación real de la gente y los actores del sector que se haya alcanzado.

Sobre las problemáticas planteadas en los ámbitos, se anota que sería pertinente tomar una posición explícita respecto de ellas, pues que le resta claridad al estatus del documento. Igualmente, se debería precisar qué son esos ámbitos. ¿lineamientos? ¿preguntas generadoras? ¿propuestas a discutir? ¿afirmaciones? Sobre el ámbito de gobierno, se dice claramente



**BASES** de  
Políticas Culturales  
2016-2026

que debe tomarse una postura, pues dejar esto de forma indefinida colinda con dos peligros, cada uno en un extremo diferente: el intervencionismo estatal, o eximir de cualquier responsabilidad al Estado.

En este sentido, se sugirió en varios foros llevar a cabo una historia del documento, que contextualice su proceso de construcción y así, el resultado.

Se pregunta qué tipo de legitimación del documento se busca, y en este sentido, que tipo de seguimiento a este proceso podría llegar a hacerse. En la misma línea, se pregunta: ¿cuál es el carácter que de aquí en adelante se le da al diálogo?

## **LENGUAJE COMÚN Y PARTICIPACIÓN**

En todos los foros se nota que no hay, entre el sector y la academia, un lenguaje común sobre lo que significa la gestión pública en cultura. No hay necesariamente un lenguaje común entre las categorías, criterios y elementos de análisis de las políticas culturales, en la medida en que buena parte de los sustentos teóricos provienen de las ciencias sociales y los estudios culturales, lo cual no es compartido por estudiosos del arte en otras miradas estéticas y políticas.

Igualmente, en algunos foros se anotó que es importante construir un lenguaje común con los actores del sector, la institución y la academia, respecto de los giros temáticos que el Documento plantea, si se quiere llegar a una apropiación real.

Esto está relacionado con el proceso de participación del Documento, en la medida en que se requiere una cierta apropiación de los problemas, las discusiones y los conceptos que se proponen en términos de los ámbitos. Si no hay inclusión de diversos sectores poblacionales y del sector, será difícil consolidar un lenguaje común y una apropiación de las problemáticas.

## **ACIERTOS DEL DOCUMENTO**

Plantea interrogantes y debates muy interesantes y pertinentes para la ciudad. Es una nueva forma de hablar de la cultura como sector que trae nuevas perspectivas.

Es un documento arriesgado, con posiciones políticas que se destacan.

Se resalta como muy importante que el texto se vea atravesado por la idea política de la igualdad, y en ese sentido le parece sumamente pertinente que el primer ámbito sea el de "Justicia y equidad cultural". El ámbito de justicia y equidad es indispensable para pensar la ciudad bajo el lente de la igualdad. Igualmente, redundante en el debate sobre lo común, los bienes comunes y la cultura como bien común. Enunciarlo como primer ámbito es importante.

Respecto de los ámbitos, se destaca de forma recurrente la inclusión de "Una cultura que cuida todas las formas de vida", y "Memoria y cuerpo como conocimiento", como elementos novedosos que el documento propone. Se resalta la noción de cultura como cuidado, y la inclusión de la categoría de cuerpo en unas políticas culturales.

Se resalta la importancia de la relación entre arte y paz.

Se considera acertado en los ámbitos pensar en términos de "sostenibilidad en lo cultural" y no de economía y cultura.

## **CRÍTICAS AL CONTENIDO / DESACUERDOS CONCEPTUALES Y TEMÁTICOS**

### **Críticas generales**

Sobre los principios enunciados se critica en un caso específico la exclusión de la creatividad y la comunicación; es insuficiente y no es clara la "creación social" como principio. Igualmente critica el excesivo enfoque en teorías que destacan el disenso como elemento fundamental de la democracia (p.e. Rancière). También es importante dar un lugar a la política desde el consenso, y en este sentido, es fundamental pensar en la comunicación como principio de unas políticas culturales (ref. Habermas).

Igualmente, se critica la enunciación de los principios: es una enunciación descriptiva y debe ser normativa, si han de ser principios.

Se sugiere utilizar con cautela algunos términos que se popularizan y que pueden perder el sentido efectivo, tales como el 'buen vivir' o 'sumak kawsay'. Hay que anclar los conceptos para que no pierdan sentido y evitar el uso innecesario que puede vaciarlos de contenido.

Se anota que hay un peligro (conceptual) al utilizar la palabra 'memoria' en uno de los ámbitos, puesto que el conocimiento no se debe limitar al conocimiento de la historia del conflicto ni a las prácticas patrimoniales como parece sugerirlo el título. Mientras se mantenga como objetivo la construcción de una cultura de paz, esto puede dar pie a interpretaciones que asume "memoria" como "memoria histórica" exclusivamente.

Se reconoce la profunda interacción y diálogo entre cultura y artes, sin embargo se señala su ausencia en el documento. Fue un comentario recurrente el de la exclusión de las artes en el documento (al igual que en el sector), y se plantea la necesidad de dibujar fronteras claras entre lo cultural y el arte, para que el arte pueda mantener su independencia conceptual, operativa y de obtención de recursos. El arte sólo aparece en el documento en referencia a "prácticas artísticas".

Hay ambigüedad al hablar de acceso a bienes culturales, tanto en el contexto como en los ámbitos. No se precisa qué se entiende por bienes culturales: ¿bellas artes?, ¿bienes patrimoniales?, ¿espacio público?, entre otros.

Hay una crítica sobre la inclusión e interpretación (o falta de) de ciertas gráficas en la sección de balance, en específico sobre presupuesto por concepto de gasto, y los desbalances que allí se encuentran. Se pide distinguir entre cultura y equipamientos culturales. Se señala que si bien hay concentración en equipamientos culturales en algunas localidades, esto no redundaría en concentración de expresiones culturales. Se

pide que haya una precisión en el lenguaje que reconozca que Bogotá es una ciudad multicultural.

Se plantea la necesidad de examinar la concordancia entre la teoría planteada y su ejecución. Por momentos da la impresión de que hay un mayor énfasis en el discurso que en los campos de acción. Los planteamientos que se proponen manifiestan una prevalencia de formulaciones académicas sin evidenciar la puesta en práctica de estas directrices por parte de la ciudadanía.

Sobre la sección de contexto y balance, deben tenerse en cuenta:

Cambios en la configuración poblacional que se proyecta hacia la tercera edad: ¿qué implica para la política la transformación demográfica?

Presenciamos la configuración de un sector más amplio de clases medias, factor que en una proyección a diez años debe ser considerado.

Se requiere mayor elaboración de las afirmaciones de Bogotá como ciudad-región. Hay que desarrollar unas políticas y una noción de desarrollo cultural de Bogotá como ciudad-región, conexión con el área central andina, y consultar desarrollos integrados en este sentido que en otros sectores se están haciendo.

Sobre el capítulo de los ámbitos, se señalan dos posiciones divergentes: Por un lado, se comenta que es un capítulo bien logrado, puesto que apunta a perspectivas transversales de problemáticas de interés para la vida cultural y artística de Bogotá. Por otro lado, se señala una ausencia de una relación sistemática, o de una conexión orgánica entre el contexto y balance y los objetivos y ámbitos.

Se sienten resonancias pero no hay una conexión explícita y directa con los objetivos de política cultural. En este sentido podría aprovecharse aún más el ejercicio de contexto y balance.

## **Sobre la cultura de paz (objetivo)**

Este objetivo omniabarcante puede ir en detrimento de la diversidad de prácticas culturales, expresiones artísticas y de los mismos artistas si al presentarse a convocatorias, becas, estímulos, no se enmarcan explícitamente en términos de cultura de paz.

La cultura propende por espacios de paz, en prevención y en espacios terapéuticos, pero no todo lo que tiene que ver con arte debería leerse desde el posconflicto. La cultura es una herramienta esencial para mejorar las condiciones de vida de los habitantes de la ciudad.

Se presentó una objeción profunda frente a la formulación de la cultura de paz como objetivo general de los ámbitos de política. Se anotó que la cultura de paz es fácilmente instrumentalizable y que esto puede significar una renuncia del distrital a la autonomía que la ha caracterizado en la definición de sus políticas. Igualmente, esta formulación excluye la violencia estatal por definición, aunque ella siga presente.

En este sentido, se propone que el objetivo sea la cultura democrática, anotando además que lo que describe como cultura de paz resuena más como cultura democrática. Desde esta perspectiva, la 'paz' como tal es un concepto vacío, sobreusado. Por el contrario, 'democracia' todavía resuena y es generadora de ideas que tienden a afirmar la diversidad y la participación.

## **Sobre “Comunicaciones y mundo digital”**

No se da suficiente importancia y proyección al ámbito “Comunicaciones y mundo digital”. Se señala que deben tenerse en cuenta, de manera fundamental, los efectos y transformaciones propiciadas por este ámbitos en términos de interacciones sociales (virtuales y reales), redes, pues esto re-define lo público, la constitución de ciudadanías y de formas de participación.

La transformación será cada vez más rápida y radical, y tenemos que poder enfrentar adecuadamente los cambios en las nociones de territorio, patrimonio, prácticas artísticas, culturales, entre muchos otros, que ello conlleva.

Este ámbito será especialmente central en el desarrollo cultural de los próximos años.

## **Sobre la noción de cultura**

Se señala su ambivalencia a través del texto y su uso de diversas formas en diversos contextos, lo cual es confuso. Hay divergencias entre las personas que discuten sobre la necesidad de adoptar un solo concepto. Sin embargo, sí se está de acuerdo en que el uso necesita ser más consistente a través de todo el Documento.

## **AUSENCIAS TEMÁTICAS**

### **Territorio y patrimonio**

Hace falta pensar en Bogotá como territorio con lógicas nuevas, regionales y rurales.

Hace falta una política con respecto al patrimonio, pero al patrimonio explotado. En Bogotá eso funciona para dar luchas por cosas más concretas de la vida cotidiana (p.e. como la gente en los barrios populares que debe pelear por los parques como patrimonio de todos y así, asegurar el espacio y su mantenimiento). No se ha pensado la cuestión del patrimonio con la misma especificidad que se ha pensado la del territorio.

### **La dimensión económica del sector**

No hay reflexión sobre el papel del trabajador cultural y sus derechos laborales en lo cultural. Se anota la tendencia a la tercerización del trabajo en el sector, y los derechos laborales de los actores mismos del sector



(por ejemplo, los maestros de educación artística, los gestores, etc.). Quienes trabajan en el sector cultura generalmente lo hacen en condiciones de precariedad y esto debería ser reconocido como una problemática para el sector y su proyección a futuro. Hay una necesidad de hablar de derechos laborales dentro del sector cultura y de dignificar el trabajo en cultura

Fue recurrente la crítica sobre la ausencia de las industrias culturales y la economía naranja. Es fundamental pensar la las industrias culturales y la relación de las prácticas artísticas, culturales y de patrimonio con la economía. Esto está en relación directa con la “sostenibilidad en y de lo cultural”, pero no se desarrolla. Hay un gran vacío en temas como industrias culturales, el emprendimiento en cultura y el lugar de la economía naranja en el futuro del sector en Bogotá.

Sobre el ámbito de sostenibilidad, se señaló la necesidad de mencionar la dimensión económica de las prácticas artísticas y culturales, y la importancia de entender que no todas las industrias son grandes industrias.

### **Reflexión sobre indicadores y medición**

En un foro, se plantea que faltan estándares de calidad para medir y evaluar las políticas públicas en cultura. Se enfatiza en que la calidad de un producto artístico tiene una gran influencia en la vida de la comunidad; el balance como medición cuantitativa no da la visión completa del estado del arte del sector y las prácticas.

Es necesario estudiar los impactos de nuevos equipamientos y espacios, y sus usos. Se señala que deberían estar más explícito los estándares de productos y procesos, no en cuanto a definiciones ideológicas sino al quehacer y razón de ser de los procesos mismos. Hay una sugerencia a apostarle a lo cualitativo, no sólo cuantitativo.

Hay discusiones sobre la evaluación del sector, pues existe un desfase muy grande con respecto al planteamiento teórico y la política pública cultural

en acción: En el foro también se dio una discusión con respecto a la evaluación de la gestión cultural: ¿cómo se evalúa? ¿Por qué es difícil evaluar su impacto? ¿Cómo se construyen los indicadores? No hay una reflexión alrededor de esto.

En el documento no hay una reflexión profunda acerca del proceso que ya se ha vivido, de cómo se propone llegar a los resultados en términos de indicadores para lograr una mayor adaptación de este requisito a las condiciones del sector.

Se necesita una reflexión sobre las transformaciones culturales, debería haber un espacio de discusión que se encargue de revisar la forma en la cual se desarrollan los proyectos.

Se deben materializar los conceptos en líneas de acción. Aunque este es un texto reflexivo debería tener los suficientes elementos para guiar acciones concretas.

### **Problematización de mecanismos de participación**

El documento no concreta los espacios de participación a futuro. Aunque la participación se vea como eje central, pero los posibles mecanismos no se mencionan. Deben tenerse en cuenta experiencias del sector y de la gente que exceden los análisis teóricos y académicos sobre temas de políticas.

Es necesario pensar en la transformación de los espacios de participación conforme el sector se transforme y exija nuevos mecanismos. Si bien estos cambios no se pueden anticipar, si es posible mencionar la posibilidad de abrir nuevos espacios.

### **Inter-institucionalidad / Inter-sectorialidad**

Sobre relaciones inter-institucionales, hay un llamado de todas las universidades a fortalecer este tipo de relaciones y espacios. En particular:



-EAN: fortalecer el diálogo de artistas y gestores con estudiantes en gestión cultural, pues este diálogo es crucial para la formación integral de los estudiantes.

-ASAB: puede desarrollarse una mayor aproximación de intereses inter-institucionales en la medida en que hay aspectos misionales compartidos. La ASAB es considerada como una herramienta indispensable del desarrollo socio-cultural de la ciudad, cuestión que debe ser potenciada. Surge la pregunta, que debe considerarse a futuro, sobre cómo puede la SCRCD articularse a los procesos de la ASAB.

-PUJ: Hay una percepción negativa del distrito con las instituciones educativas privadas, por un desprecio de los aportes del sector privado que se han satanizado. Se requiere mayor diálogo entre lo privado y lo público, como en el caso del nuevo edificio de artes de la Javeriana. No se ha abierto la participación de más universidades privadas en ciertos eventos.

-UNIANDES: Se propone fortalecer la conexión entre la Universidad y la SCRCD por medio de un convenio marco que permita a los estudiantes de Estudios Socioculturales hacer pasantías en la SCRCD como parte de su formación académica. Igualmente, que permita concertar acciones conjuntas en temas de interés, y abrir el diálogo entre la Universidad y el Sector.

El tema de inter-sectorialidad, no es abordado explícitamente por el documento. Muchas discusiones aquí planteadas también deben impactar otros sectores de la política pública, por lo cual debe entrar en discusiones álgidas con distintos sectores, y ámbitos de la política pública. ¿Cuál es el norte de una intervención de la SCRCD frente a otras secretarías? ¿Cómo se piensa esto con y en relación a una dimensión más allá, intersectorial?

### Áreas no exploradas

Se debe investigar sobre campos emergentes en gestión cultural, como la edición. Se insiste en la necesidad de implementar acciones dentro de la

política cultural para revisar los procesos y formas de evaluar los apoyos y eventos concertados.

Se requiere fomentar una mirada crítica a las obras y estimular una recepción verdaderamente formada y crítica. Se necesita no solo impulsar la formación de públicos, sino de críticos.

Se señala la necesidad de proteger las obras de arte y patrimonio en espacios públicos que ya existen. Igualmente se plantea la importancia de la curaduría en los procesos y obras artísticas, por ejemplo con respecto al graffiti.

No se ha pensado la retroalimentación desde el sector mismo y su experiencia en los últimos años, respecto de la formulación de políticas, indicadores y medición: ¿Cómo pueden estos años desde las Políticas culturales 2004-2016 darnos derroteros para usar los elementos conceptuales en la política pública de forma efectiva? Hace falta en el documento esa retroalimentación con respecto a los documentos anteriores y a las enseñanzas que han quedado de los años de gestión desde que se creó la SCRCD.

## RECOMENDACIONES Y PROPUESTAS

### Propuestas específicas

Se recomienda concluir con una serie de retos precisos que se vislumbran dirigido a la siguiente administración. Hay que resaltarlo en el capítulo final. Se sugiere anotar que debe aumentarse los presupuestos.

Se anota la importancia de tener en cuenta el trabajo investigativo y las reflexiones que se hacen dentro del sector mismo.

En el campo de la música, se recomienda poner más atención a la creación, la composición e interpretación, y sus relaciones, que se muestra como punto débil de las políticas en la actualidad. Pensar en la posibilidad de que las becas de creación incluyan un componente de circulación.

## **Seguimiento y continuidad del ejercicio**

Todas las Universidades muestran interés en ser partícipes del proceso hasta el final, y hacer un seguimiento al documento. Igualmente, fortalecer los vínculos con la SCR D y sus entidades adscritas y vinculadas.

Particularmente, la ASAB propone:

Realización de seminarios que aproximen a la Universidad (ASAB) a ser parte decisoria de las futuras políticas culturales desde los aportes que puede dar.

Más reuniones de discusión alrededor del documento. Esto redundará en el establecimiento de otro tipo de acompañamiento y diálogo en el que pueda haber una retroalimentación extensa y donde se incluya a la universidad como actor partícipe de la construcción de la política.

Invitar a la comunidad universitaria (maestros y alumnos) para presentar el documento, donde se expliquen abiertamente las fuentes, estrategias, para así también recolectar las posiciones, aportes y miradas de los estudiantes.

## **Colaboradores en el proceso de construcción del documento de Bases de Políticas Culturales**

- Marta Bustos
- Clarisa Ruiz
- Juan Fernando Acosta
- Santiago Niño
- Andrea Arboleda
- Diana Sandoval
- Giovanni Andrés Moreno
- Jairo Armando Ortiz
- Paola Vives

- Natalia Martínez
- Carlos García
- Jairo Ayala
- Ignacio Gallo
- Sergio de Zubiría
- Adriana Roque

## **Relatores**

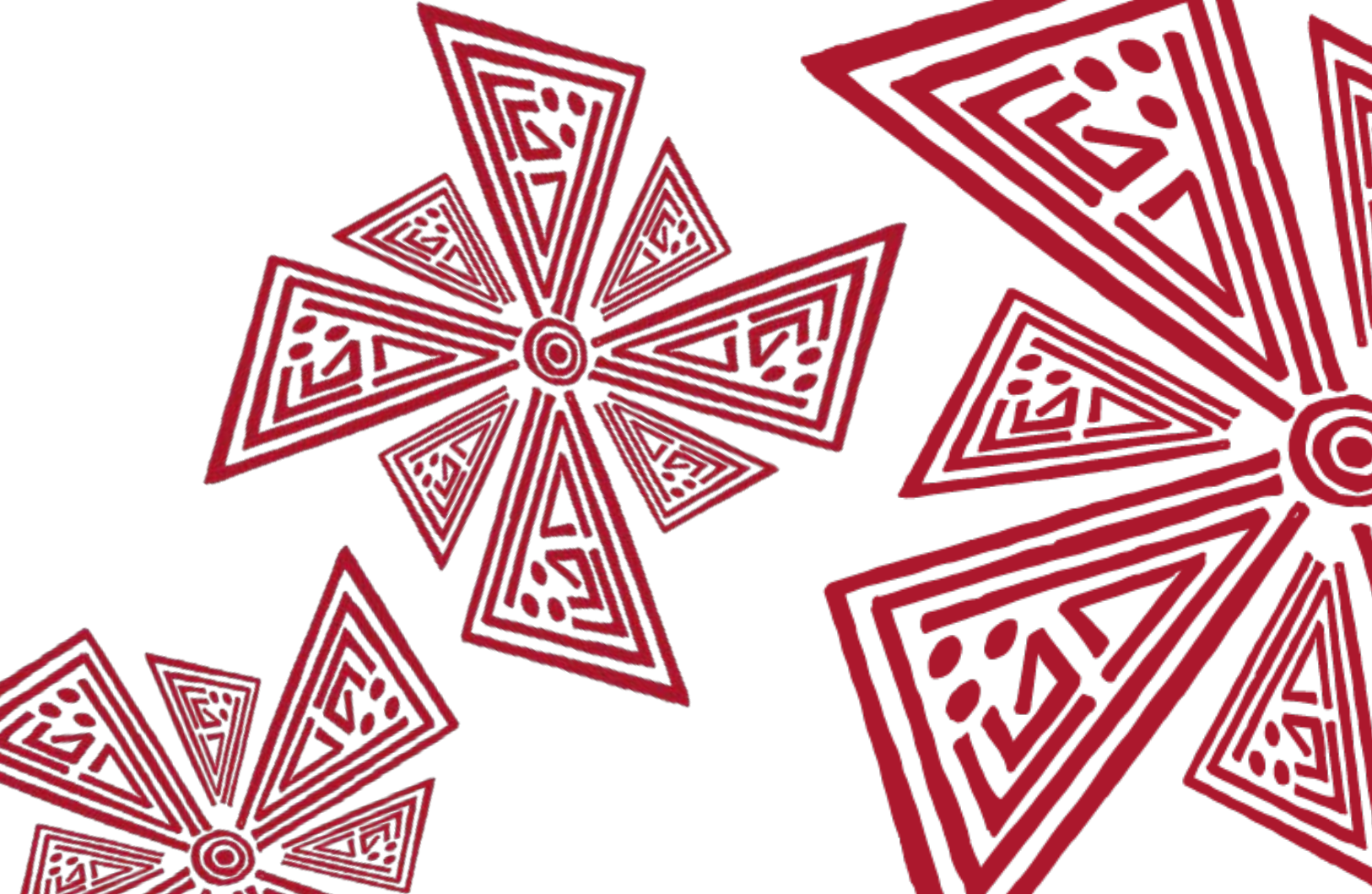
### **De los foros locales:**

- David Cárdenas Montenegro
- Sandra Gallegos
- Luis Eduardo Montaña Buenahora
- Blanca Nelly Quintero
- José Luis Rodríguez
- José Alejandro Rodríguez
- Carol Milena Zárate

### **De los foros académicos:**

- Alberto Bejarano
- Adriana Roque







### III. PROCESOS DE FORMACIÓN

## Los procesos de formación a lo largo del Sistema Distrital de Arte, Cultura y Patrimonio.

### Una apuesta por el fortalecimiento de la cultura democrática.

Erika Prieto

Este texto tiene como objetivo presentar el desarrollo histórico de los procesos de formación a lo largo del Sistema Distrital de Arte, Cultura y Patrimonio. Se iniciará tomando como punto de inflexión la década del noventa del siglo pasado, con el propósito de mencionar las transformaciones político-administrativas acontecidas en el escenario político nacional y la influencia de estas sobre el territorio distrital, especialmente las relacionadas con el sector cultura y con los procesos de participación ciudadana en los asuntos públicos. Posteriormente, se presentará lo sucedido durante el presente siglo, mostrando los avances y retos en relación a contenidos, pedagogía y metodología de los procesos de cualificación de los agentes del sector. Se finalizará con un corto recorrido por las experiencias formativas durante los años 2011 a 2015.

#### Los años noventa

Previo a la Constitución de 1991, Colombia no contaba con un marco político normativo que formalizará la relación Estado – Sociedad Civil, en cuanto a la corresponsabilidad de guiar los destinos colectivos y fortalecer el sentido de “ciudadanía” que ya en términos discursivos y académicos empezaba a escucharse.

La carta constitucional anterior a la de 1991, gozaba de tradición decimonónica, centralista y paternalista. Esto derivó en que para la capital, las



decisiones se tomaran desde el ejecutivo nacional, restando autonomía a los procesos administrativos y de gestión pública. Durante la primera mitad del siglo XX, la ciudad de Bogotá se encaminó a buscar formas jurídicas y legales que le permitieran una adecuada estructura orgánica y claras relaciones fiscales y de autoridad con el gobierno central. En los años 40 la creación del Distrito Especial fortaleció aspectos administrativos, al separar la capital de la competencia de la Asamblea Departamental y permitirle un manejo independiente de sus tributos; sin embargo esta condición no fue ni mucho menos suficiente para la atención de sus problemas internos.<sup>26</sup>

Un avance para la ciudad se registra a principios de los años setenta cuando se formalizan las primeras 16 alcaldías zonales en un ejercicio, aún prematuro, de planeación y ordenamiento territorial. Para 1986 se establece la creación de las Juntas Administradoras Locales y se dieron las primeras experiencias de participación ciudadana, donde:

se adelantó un ejercicio de presupuestación para tres sectores de la ciudad, se ubicaron los primeros elementos para los Planes de Desarrollo Local y de fortalecimiento de la organización comunitaria para la definición y control del gasto público.

Las entidades distritales ensayaron nuevas relaciones no clientelistas con las organizaciones comunitarias, permitiendo reflexiones sobre cómo instrumentar en Bogotá los procesos de descentralización, sobre los cuales se tenían muchas expectativas.<sup>27</sup>

---

26 Escallón, Clemencia y Sudarsky John. "La Formulación de los Planes de Desarrollo Local por medio de los Encuentros Ciudadanos en Bogotá". En : "Participación Ciudadana en la Planeación del Desarrollo Municipal, Distrital y Nacional." Alcaldía Mayor de Bogotá. Veeduría Distrital. Bogotá, 2001. Pg 131.

27 Ibid

Pero no fue sino hasta 1991 cuando Bogotá pudo contar con un marco normativo, legal y constitucional que le permitiera iniciar un proceso de planeación y participación ciudadana con autonomía, descentralización y poder distrital. Se inicia una nueva etapa de participación ciudadana en Bogotá, caracterizada por la institucionalización de mecanismos e instancias creadas a partir de la Carta Constitucional.

Un avance significativo de este momento fue la generación de espacios de interlocución entre los servidores públicos y la ciudadanía para iniciar procesos formales y territoriales de planeación participativa.

Los años siguientes a la Constitución se encaminaron a la creación de los Consejos Locales de Planeación y su relación con la participación comunitaria para desarrollar los procedimientos de seguimiento a los Planes de Desarrollo, así como en aumentar los niveles de coordinación entre las instituciones para la actuación en lo local. Entre las instancias de participación, se pueden mencionar las Juntas Administradoras Locales, las Veedurías Ciudadanas y las Asociaciones o Ligas de Usuarios, entre otros.

Aparte de la formalización de instancias, se crearon los mecanismos de participación ciudadana, los cuales se convirtieron en las herramientas para materializar la acción social y la forma de garantizar la combinación entre democracia representativa y democracia participativa.

Un actor central en el marco de estos cambios experimentados por la ciudad, fue la denominada "Sociedad Civil". Activar y fortalecer la ciudadanía, se convirtió en prioridad y condición necesaria para las transformaciones que ya en el ámbito legal se tenían. Esto representó un reto en la formación ciudadana en temas como planeación participativa, marco legal y constitucional, mecanismos de control y participación ciudadana y gestión pública.

Teniendo en cuenta que en la década del noventa no solo se puede identificar un proceso formal de transformaciones en lo jurídico y político, sino principalmente, un cambio en la cultura participativa de la ciudad capital, se requería de la comprensión de estas transformaciones y de la puesta

en marcha de procesos de formación articulados entre la institución y la sociedad civil.

Estos primeros desafíos, en principio, se suplieron en la práctica política espontánea y cotidiana. En el ejercicio mismo del hacer local y distrital de los ciudadanos. Posteriormente se gestan procesos formales de enseñanza y formación de lo público que permitieran la cualificación y profundización de lo que implica la puesta en marcha de la democracia participativa.

Fue así como los diferentes sectores distritales empezaron a pensar sus propios desafíos en relación a la articulación con la institucionalidad pública, a reflexionar sobre la incidencia en los procesos de planeación, formulación y ejecución de Políticas Públicas y gestión estatal.

Esta no fue la excepción para el sector cultura, que desde antes de los noventa ya contaba con organizaciones, instituciones y experiencias que lo representaban.

### **Retos de formación en el sector cultura**

Los retos del escenario antes descrito tienen que ser asumidos por la instancia mayor del sector cultura para ese momento. El Instituto Colombiano de Cultura (Colcultura), fue la institución que recibió ese nuevo momento político, y quienes asumieron desde la formación en gestión cultural, parte de los retos en cuanto a participación e incidencia política.

Esó se evidenció en la ejecución del Plan Nacional de Cultura "Colombia el camino de la paz, el desarrollo y a cultura hacia el Siglo XXI", con el programa nacional de formación en gestión cultural. De igual manera se realizó el "I Seminario de administración y gestión cultural" en la Universidad de los Andes; en donde se fortalecieron las reflexiones en cuanto a la relación gestión, incidencia y participación política. Fue posteriormente, con el inicio del Sistema Distrital de Arte, Cultura y Patrimonio, que surgió como prioridad pensar en la cualificación y fortalecimiento de las capaci-

dades ciudadanas de los agentes culturales y de los actores vinculados a la gestión cultural. Esto, con el propósito de aportar en la profundización de la democracia participativa de este sector y de ampliar los escenarios de incidencia de los mismos.

Como parte de la responsabilidad institucional del distrito, durante esta etapa se generaron procesos de capacitación que apuntaban a la materialización del discurso formal plasmado en la normatividad, así como la creación de espacios para brindar conocimientos en torno a la gestión pública y la gestión cultural. Esto se demuestra en la segunda elección de los Consejos de Cultura en el año 1998, al amparo del decreto 779, donde fueron elegidos 203 consejeros locales y 29 miembros del nivel distrital y que, como lo aclara Fabio Velásquez:

En esta segunda etapa, hubo mejor organización y se adelantó un proceso de formación y capacitación para la elección de consejeros, y uno de acompañamiento a estos últimos a través de talleres de capacitación sobre temas diversos (formulación de políticas culturales, gestión cultural, formulación de proyectos, entre otros). De hecho, en esta etapa los CLC tuvieron una importante participación en los Consejos de Planeación Local y en los encuentros ciudadanos.<sup>28</sup>

Para el caso del sector cultura, y en compañía de la institucionalidad vigente de la época, como lo era el Instituto Distrital de Cultura y Turismo -IDCT-, durante este tiempo se contó con la participación de algunas organizaciones no gubernamentales, así como de instituciones de educación superior, que contribuyeron a esta labor de formación y auto-formación. Como lo recuerda de nuevo Velásquez en su texto La participación ciudadana en Bogotá.

---

<sup>28</sup> Velásquez, Fabio. La participación ciudadana en Bogotá: mirando el presente, pensando el futuro. Bogotá: Alcaldía Mayor de Bogotá, 2003, p.200.



Mirando el presente, pensando el futuro (2003), donde realiza un balance de los procesos de participación en la ciudad y de la materialización de la denominada democracia participativa, menciona: "Las universidades se han vinculado (...) en particular para impartir formación a los consejeros (escuelas, diplomados, etc.). Entre ellas cabe mencionar la Universidad Cooperativa de Colombia, la ESAP, la Universidad del Rosario, la Universidad Jorge Tadeo Lozano y la Universidad de los Andes".<sup>29</sup>

Lo anterior permite identificar parte de los actores, que para ese momento tenían en común el interés por generar reflexiones teórico-prácticas sobre el sector, su rol, la relación con el Estado y el desarrollo político-cultural de la sociedad. Esto evidencia la emergencia de un contexto, no solo nacional, sino mundial –en desarrollo desde los años ochenta–, en relación a los cambios económicos, políticos, sociales y, por tanto, culturales, que se manifestaban en todas las latitudes. Estos cambios requerían pues de la reflexión, el entendimiento y los análisis de los agentes involucrados en el sector cultural. Surgen nuevas exigencias de los profesionales de la cultura, de las instituciones y organizaciones culturales, y de los agentes en general del sector, en cuanto a formación, conocimiento, reflexión y debate en relación a estos cambios y desafíos. Parte de este argumento, lo corrobora la UNESCO, a través del texto Formación en Gestión Cultural y Políticas Culturales del año 2005, donde se menciona cómo durante la Conferencia Internacional en Políticas Culturales para el Desarrollo, en Estocolmo 1998, "surgió esta necesidad de profundizar la profesionalización del sector cultural, de mejorar los resultados en la oferta de servicios culturales, y de lograr una mayor eficiencia en la administración y el manejo de las instituciones culturales."<sup>30</sup>

---

29 Velásquez, Fabio. La participación ciudadana en Bogotá: mirando el presente, pensando el futuro. Bogotá: Alcaldía Mayor de Bogotá, 2003, p.208.

30 Formación en Gestión Cultural y Políticas Culturales Directorio Iberoamericano de Centros de Formación". Informe elaborado por la red iberoamericana de centros y unidades de formación en gestión cultural, IBERFORMAT, por la OEI y por la UNESCO. 2005. Pg 9.

## La formación en participación. Retos del nuevo siglo

Luego de transcurridos diez años de la creación del Sistema Distrital de Cultura, en el año 2004, y a través del IDCT, se empieza a pensar en la posibilidad de generar procesos de formación de manera más sistemática y en coordinación con algunas instituciones educativas. Ellos deberían contar con la presencia de asesores pedagógicos y académicos con experiencia en el tema de gestión cultural y planeación participativa.

Recordemos que en este año fue la formulación de las Políticas Culturales Distritales 2004 - 2016, que como resultado de una experiencia significativa de participación y consenso, implicó la adopción de un lenguaje común en el ámbito cultural, además de expectativas y motivaciones en relación a las posibilidades de desarrollo cultural. Este acontecimiento también incidió en la puesta en marcha de procesos de formación, que incluyeran y articularan el marco normativo, institucional y de políticas, con el fin de enlazar las diferentes herramientas y escenarios posibles en beneficio del sector.

En el marco de las Políticas Culturales Distritales 2004 – 2016, el IDCT buscaba desarrollar procesos de cualificación de los actores culturales que contribuyeran a la construcción colectiva de condiciones para la participación y la gobernabilidad local en el campo cultural. De igual manera, esperaba aunar esfuerzos para desarrollar estrategias de formación e investigación en política pública y gestión cultural, con el fin de fortalecer la actividad de la gestión cultural y sus agentes en la ciudad. La formulación y puesta en marcha de las políticas públicas culturales y la generación de una propuesta de creación de un escenario de formación académica y una, o varias líneas de investigación con énfasis en estos temas, hizo parte de los objetivos de este tiempo.

Durante lo corrido del año 2005, se realizó un proceso de formación por parte del IDCT, orientado principalmente a los consejeros elegidos para el periodo 2005 – 2008 de los 27 espacios de concertación del Sistema Distri-

tal de Cultura. Esta experiencia buscó aportar en el fortalecimiento y cualificación de la gestión, participación e incidencia de los agentes del sector.

En este momento se empezó a pensar en la reformulación y modernización del Sistema Distrital de Cultura, lo que posteriormente se materializó en el Sistema Distrital de Arte, Cultura y Patrimonio, a partir del decreto 627 de 2007. Esto implicó iniciar procesos de encuentro entre diferentes actores y en diversos escenarios que aportaran a la identificación de necesidades, avances y retos para el campo cultural.

Para el logro de estos propósitos, lo que entonces buscaba el IDCT era facilitar el desarrollo de un proceso permanente de intercambio de conocimiento y experiencia que contara con la participación de la academia, el IDCT, organizaciones y entidades especializadas en la formación para la democracia y consejeros de cultura, cuyo perfil y experiencia contribuyera a la realización de actividades de cualificación de los 27 Consejos de Cultura del Distrito Capital. Este proceso de intercambio se pensó con el objetivo de permitir Sistematizar y conceptualizar la experiencia del IDCT y formular una propuesta de formación continuada en gestión cultural que incluyera y reconociera conocimientos generados a partir de la experiencia de la ciudad y sus localidades.

El objetivo de una formación continua, progresiva y de largo plazo, sigue aún vigente. Esto muestra los desafíos que en este aspecto son necesarios enfrentar, así como la permanente expectativa a lo largo del Sistema que ha jugado el elemento pedagógico, de socialización y construcción de conocimiento.

Aún hoy es importante generar relaciones donde el Estado, la Academia y la Sociedad Civil se miren y reconozcan como pares, de tal manera que el primero se piense a sí mismo y reconozca la necesidad de generar metodologías de hacer-pensando, mientras que simultáneamente le aporta al saber académico un conocimiento adquirido en la práctica. Esto, en el marco de propuestas políticas concretas, cristalizadas en planes de desa-

rollo, normas y prácticas culturales subalternas surgidas de la sociedad civil.

A mediados de la primera década del presente siglo, se enfocaron los procesos de formación a los agentes culturales, con especial atención a las y los consejeros pertenecientes al Sistema, lo que limitó la participación de otros perfiles y actores de la sociedad. Este aspecto hoy requiere una evaluación, en el sentido de pensar la vinculación y/o articulación con otros sectores y actores de la ciudad que, si bien no hacen parte directa del sector, o por lo menos no en los roles de gestor o consejero, realizan y aportan prácticas relacionadas con la cultura y sus afines; y que son cruciales y pertinentes al momento de acercarlos y reconocerlos dentro del sector.

Como otro antecedente importante en relación a los procesos de formación, sobresale la permanencia de algunos contenidos, que hacen parte de los temas recurrentes al momento de planear los procesos. Esta evidencia puede tener varios significados. Por un lado, que algunos temas permanezcan, podría significar la continuidad de un interés y de un enfoque, que pretende construirse en el tiempo y que no renuncia a sus propósitos iniciales.

Como se menciona al inicio del documento, uno de los principales propósitos de la formación para los actores del sector cultura ha sido el de fortalecer las capacidades ciudadanas y aportar en el fortalecimiento de la democracia participativa. Esta pretensión, como bien puede ser analizada, representa un propósito ético-político, que no solo indica una apuesta en lo que estrictamente concierne al ámbito cultural, sino en relación a la cultura política de la ciudad.

Al llamar la atención sobre este aspecto, se quiere resaltar el aporte de la formación en gestión cultural y participación, en la construcción de ciudadanía y democracia; contenidos permanentes a lo largo de la apuesta formativa por parte de la institución pública del sector cultural en Bogotá en los últimos 20 años. Es decir, desde esta perspectiva, los actores de

la cultura no solo cumplen un rol en su sector, sino que su papel como actor político sobresale, se fortalece y complementa con el cultural. Esto se evidencia en parte del estudio realizado por Velásquez en el año 2003, en relación a la participación y el perfil de las y los consejeros de ese momento, donde manifiesta:

Entre los aspectos positivos señalados por los consejeros está la creación de una cultura democrática entre los habitantes de las localidades. Por tal se entiende una disposición de actuar en forma cooperada, respetando las diferencias y acogiéndose a reglas del juego de decisión mayoritaria y de respeto por las minorías. Esto fortalece el ejercicio de la ciudadanía y permite una mayor valoración del concepto de ciudadano(a). A medida que esa cultura se extienda se van a producir cambios muy importantes en la ciudad. De igual manera, se valora positivamente el haber ganado espacios para la deliberación y para la incidencia en la toma de decisiones.<sup>31</sup>

De igual manera, otro elemento transversal que sobresale al observar de manera retrospectiva la experiencia de formación vinculada al Sistema Distrital de Cultura, es el de la planeación. Entendiendo esta última desde el enfoque de la participación. La planeación participativa, como deber y derecho consagrado en la nueva carta constitucional, representó la manera, por lo menos en lo formal, más eficaz y concreta de incidir en la política pública en general y de la política cultural en particular. Por esto, poder aportar en el conocimiento y la formación de herramientas, mecanismos y prácticas vinculadas a la planeación, se muestra como parte esencial de los procesos de cualificación del sector.

---

31 Velásquez, Fabio. *La participación ciudadana en Bogotá: mirando el presente, pensando el futuro*. Bogotá: Alcaldía Mayor de Bogotá, 2003, p.224.

## Las experiencias formativas de los últimos cinco años (2011-2015)

En ese breve relato acerca de los procesos de formación a lo largo del Sistema, se encuentra que en los últimos 4 años y posterior a la última reforma del Sistema Distrital de Arte, Cultura y Patrimonio, reglamentado en el decreto 455 de 2009, la Secretaría de Cultura Recreación y Deporte ha realizado acciones de formación. Esto indica un interés por el perfil de estos procesos pedagógicos, además de su intención por entender lo formativo como eje estratégico del Sistema. La Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte, ha realizado procesos de formación encaminados a cualificar las reflexiones, conocimientos y prácticas de las y los agentes del sector, en el entendido de proporcionar saberes técnicos, académicos, sociales y culturales para el buen desempeño local y territorial.

Durante estos últimos cinco años la Secretaría Distrital de Cultura, Recreación y Deporte ha desarrollado cuatro procesos de formación en Gestión Participativa de la Cultura, capacitando un total de 1.600 agentes culturales, además de cualificar en temas concernientes al sector y, en algunos casos, por demanda de los mismos actores.

Entre las instituciones acompañantes de estos procesos, encontramos tanto instituciones educativas como instituciones que sin ser de educación superior, de una u otra forma tienen conocimiento en gestión cultural. Tal es el caso de COLSUBSIDIO, que acompañó el proceso realizado en el año 2013, con un total de 222 agentes atendidos. Dentro de las instituciones educativas, encontramos la Universidad del Rosario (2011), la EAN (2012) y la Universidad Nacional Abierta y a Distancia (2014).

Cada uno de estos procesos, ha mostrado falencias y fortalezas diversas. Sin embargo, se pueden ubicar algunas tendencias y análisis complementarios a estas experiencias. Los procesos de formación de los consejeros, consejeras y ciudadanía vinculada al sector cultura en Bogotá, se presentan como una de las formas de fortalecimiento del Sistema Distrital de Arte, Cultura y Patrimonio. En sus veinte años de desarrollo el Sistema le

ha apostado a un modelo de participación sectorial y de gestión cultural, que como todo proceso, ha mostrado avances y retrocesos.

En un momento de avance, el Sistema fue reconocido como uno de los modelos de participación sectorial más eficientes y eficaces, como bien lo menciona Humberto Lizarazo, en el reconocimiento que le hace al sector luego de diez años de existencia, es decir en el año 2004:

Los avances del Sistema en la ciudad se ven plasmados en los recursos que se destinan a la cultura en las localidades, en las políticas culturales distritales y en la concertación de los presupuestos; en el control social a la ejecución de proyectos y en una mejor argumentación en las deliberaciones de los espacios de participación. Estos aspectos muestran los avances de la participación del sector cultural en la ciudad y deben ser objeto de reflexión y cualificación para que los propósitos se vean cumplidos con ética, eficiencia y eficacia. Los proyectos que hoy ejecuta el sector cultural son de mejor calidad (...). La participación de los actores culturales en la formulación de proyectos es el resultado de un proceso de más de 10 años de continuo trabajo. La participación del sector cultural en la formulación de los planes de desarrollo local y distrital es reconocida por otros actores del proceso de planeación local y descentralización en la ciudad.<sup>32</sup>

En relación a la institucionalidad, generó dinámicas de relación y articulación con los agentes de los campos del arte, la cultura y el patrimonio, en torno a la concertación de políticas, planes y programas, lo que permitió fortalecer la gestión pública del sector en un contexto de gobernanza que, para los sectores sociales, propició un escenario de movilización de agendas, de reivindicación de demandas sociales y de construcción de propuestas colectivas en conjunto con la institucionalidad pública.

---

32 Humberto Lizarazo. "De lo cotidiano la norma. Diez años del Sistema Distrital de Cultura". En: Una experiencia de participación para la decisión. Diez años del Sistema Distrital de Cultura. Alcaldía Mayor de Bogotá. Instituto Distrital de Cultura y Turismo. Bogotá, febrero 2005. Pg. 88

Es indudable que para el propósito anterior es necesario, además de los espacios de participación y decisión, propiciar escenarios formativos para la ciudadanía y especialmente para los agentes del sector. Para potenciar al máximo los alcances del Sistema Distrital de Arte, Cultura y Patrimonio y, como ya se ha mencionado, se requiere la generación de capacidades tanto en la institucionalidad pública como en la sociedad civil, de manera tal que se logren desarrollar ejercicios de diálogo y concertación mejor cualificados. Esto, de cara a la formulación de objetivos que reconozcan el papel estratégico de la cultura en el desarrollo de la ciudad y sus localidades.

El objetivo de estos procesos ha estado fundamentado en el interés de aportar a la formación de las mujeres y hombres que desde lo territorial, cotidianamente, construyen y aportan al sector. Los procesos de formación son solo una de las estrategias en pro del Sistema, pero relevantes en el momento de aportar a otros procesos y dimensiones. La formación y aprendizaje mutuo, tanto de los actores locales y distritales, como del sector institucional deben convertirse en un eje transversal y estratégico del SDACP.

De nuevo, y como se aludía anteriormente, en lo concerniente a los contenidos que han permanecido a lo largo de los procesos de aprendizaje, se muestran tendencias que indican y significan, de una u otra forma, las apuestas de la institución cultural y sus políticas. Estas apuestas formativas, hablando de las realizadas durante los últimos cinco años (2011-2015), han girado en torno a dos temas específicos, que son precisamente los que articulan y enlazan la institución con el territorio en relación a la participación y su posibilidad de incidencia. Estos temas son "Gestión Cultural" y "Planeación Participativa de la Cultura".

De nuevo aquí se resalta este particular énfasis, que más allá de ser fortuito, representa un enfoque por potenciar la cultura democrática, la cual hace parte del espectro general en que se inscribe la cultura. Evidentemente, no se quiere limitar o particularizar de manera estricta lo concer-

niente a los procesos de formación en cabeza de la institucionalidad pública. Más aun, si se pretende resaltar la pretensión de aportar, desde los actores culturales, sus escenarios, herramientas y mecanismos como potenciales agentes políticos en la construcción de una ciudadanía empoderada y con incidencia en los asuntos del distrito. Como bien lo señala Marta Bustos en la conmemoración de los diez años del Sistema, pero asunto que sigue vigente, la institucionalidad del sector cultura:

Se ha comprometido con el fortalecimiento de la cultura democrática (...), a través del Sistema Distrital de Cultura; propuesta que potencia los procesos organizativos presentes en la ciudad y articula la mayor parte de los agentes que promueven y fomentan acciones artísticas y culturales. En términos de democracia, el Sistema ha sido un campo para explorar la aplicación de sus reglas fundamentales y concretar acciones que permitan a todos imaginar y realizar el futuro propio y el de la sociedad donde anhelamos vivir.<sup>33</sup>

Complementario a esto y como elemento que complejiza el debate sectorial, en los procesos de formación se ha valorado la discusión en torno al significado de “cultura” y “culturas”, al igual que el significado del “arte” y de “patrimonio”. Este tema, como es sabido, es de grueso talante en el ámbito cultural, generando amplias y profundas discusiones. Este debate nos pone frente al enfoque particular de la forma en que abordamos y entendemos la cultura. Sin embargo, y como perspectiva compartida y consensuada, es importante mencionar su carácter polisémico, diverso, plural y complejo, lo que lo hace más fiel a la realidad y su contexto. Es difícil, por no decir imposible, querer encerrar el concepto en una definición unívoca y estricta, puesto que responde a las dinámicas propias de la realidad y su construcción.

---

33 Bustos, Marta. Una experiencia de participación para la decisión. Diez años del Sistema Distrital de Cultura. Alcaldía Mayor de Bogotá. Instituto Distrital de Cultura y Turismo. Bogotá, febrero 2005. Pg. 20.

Lo importante aquí es rescatar el objetivo implícito de esta disertación, el cual recae sobre la necesidad de estar repensándose siempre desde el lugar de enunciación y actuación, como ejercicio de fortalecimiento de la identidad y del sentido del quehacer cotidiano y procesual. Aunque no sea la pretensión llegar a una definición concreta, siempre será necesario preguntarse por la forma en que se entiende la cultura, el arte y el patrimonio para encausar y anclar las bases de lo que se hace y se sueña construir.

Por otra parte, el tema legislativo, normativo, institucional y procedimental también han jugado un papel preponderante en todos los procesos formativos llevados a cabo hasta hoy. Aunque es evidente la razón por la que es necesario tocar este aspecto, lo importante es analizar la relación que este tiene con la cualificación de los actores del sector cultural. Temas como el legislativo y normativo por lo general, suelen asumirse de manera técnica y parcial. Esto incide en un desprecio o casi desconocimiento de su potencial factor de influencia en el ejercicio ciudadano desde el ámbito cultural. Aunque la forma negativa de entender la norma se relaciona con restricción y límite, en el caso de los procesos de formación, la intención de estudiarla debe recaer en el sentido positivo de la misma, es decir, en su carácter de potencialidad del ejercicio ciudadano y las posibilidades que representa para la acción participativa. Los mecanismos de participación ciudadana, las formas de control social a la gestión, pasando por la participación en los recursos públicos por parte de la población, requieren de este conocimiento que, bien estudiado, abre las puertas a una mayor incidencia y capacidad ciudadana, mostrando las herramientas jurídicas con las que se cuenta.

Por último, se resalta la formación en la elaboración de proyectos como tema constante en los procesos pedagógicos. Este tema es fundamental en el momento de pensar en las herramientas concretas con las que cuenta la ciudadanía para ejercer la política cultural y llevar a cabo, desde sus propias apuestas y enfoques, las prácticas culturales. Este es en enlace concreto entre la política general y sus lineamientos y las metas que se proponen los actores culturales. Al definir el proyecto como la unidad más

específica del ciclo de planeación, se entiende porqué es el mejor instrumento de planificación y proyección con el que cuenta la gente.

Los procesos de formación, principalmente de los últimos cinco años, han mostrado interés por enseñar las formas metodológicas de la elaboración de proyectos, así como sus posibilidades de gestión en los ámbitos gubernamental, no gubernamental, de cooperación internacional y/o de gestión privada. Al respecto, es necesario mencionar que, aunque han aparecido como prioridad en los contenidos, no siempre se logra la apropiación y la profundidad que se requiere para generar capacidades de gestión a las iniciativas de los agentes culturales. Este asunto ha sido permanente en las exigencias que los actores realizan al momento de evaluar los procesos, o de proponer nuevas temáticas o asuntos relevantes a analizar. En relación con el punto anterior, se identifica como desafío la importancia de articular con mayor rigor las formas de gestión, específicamente en relación a la consecución de recursos físicos, humanos, monetarios y/o en especie, que permitan la realización de las iniciativas organizacionales y territoriales en beneficio de la cultura.

Desde una perspectiva auto-crítica, es necesario retomar los avances mencionados a lo largo del texto. De igual manera, es fundamental identificar los desafíos actuales para los procesos de formación, puesto que no es suficiente replicar el modelo, sino que es necesario el dinamismo y creatividad sobre la puesta en marcha del mismo. Uno de los derroteros actuales del Sistema y la formación que lo debe acompañar, se encuentra en poder estructurar lineamientos epistemológicos, teóricos y pedagógicos que piensen en escenarios de formación a mediano y largo plazo, que coincidan con las bases y perspectivas de las Nuevas Políticas Culturales, el Plan Decenal de Cultura, el Plan Estratégico Sectorial y, en perspectiva de la articulación con el país, en relación a las políticas nacionales de cultura.

Es en este sentido, a partir de la identificación de necesidades, la exposición de exigencias y los análisis sobre el sector, se hace prioritario em-

prender los procesos de formación en perspectiva de potenciar los logros ya alcanzados, además de permitir avances y mejoras del Sistema.

Por último, se quiere resaltar cómo la formación en gestión cultural ha sido un interés público y académico en los últimos años de los países de América Latina y, en nuestro caso, de Colombia. Recordemos que en estos últimos años han surgido programas de pregrado y posgrado que apuntan a la formación cualificada de gestores y gestoras culturales. Tal es el caso del pregrado de la Universidad Nacional, sede Manizales, como ejemplo nacional en la propuesta de un programa de pregrado orientado a la gestión cultural. De igual manera, en el nivel posgradual, encontramos el posgrado en Gestión Cultural de la Universidad del Rosario, con su especialización en “Gerencia y Gestión Cultural”. También, la experiencia académica de la Escuela de Administración de Negocios –EAN– a través de la Maestría en Gestión de la Cultural.

Lo anterior también se reporta en el informe de la UNESCO del 2005, cuando menciona que:

la Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación la Ciencia y la Cultura (OEI) ha tenido como uno de los campos de atención preferente durante los últimos años, el fortalecimiento de las capacidades de los agentes implicados en los procesos de gestión y producción cultural, por medio de iniciativas de intercambio de conocimientos y experiencias, de acciones de formación y de capacitación. En este sentido, se han llevado a cabo seminarios, cursos y procesos de capacitación de gestores culturales y de políticas culturales a escala regional, subregional y nacional, a través de ciclos formativos especializados y de asistencia técnica específica.<sup>34</sup>

En relación con la anterior cita, se quiere destacar la articulación que se establece entre gestores culturales y políticas culturales.

---

<sup>34</sup> “Formación en Gestión Cultural y Políticas Culturales. Directorio Iberoamericano de Centros de Formación”. Informe elaborado por la red iberoamericana de centros y unidades de formación en gestión cultural, IBERFORMAT, por la OEI y por la UNESCO. 2005. Pg 11.

Esta confluencia no es inocente en la medida en que marca una pauta para el enfoque de los procesos de formación y gestión del sector cultural, tanto en los ámbitos gubernamental como privados.

La apuesta de la Secretaría, en lo concerniente al proyecto formativo a cargo de la Dirección de Arte Cultura y Patrimonio, durante lo corrido del año y en la actualidad, ha enfocado sus esfuerzos en esta articulación. Este interés responde al momento coyuntural por el que atraviesa el sector cultural en particular, y la administración distrital en general. El año 2015 coincide con una serie de hechos que, articulados, representan varios desafíos y esfuerzos para el sector. El primer acontecimiento importante en este año, es el relacionado con la finalización del periodo del actual gobierno distrital, en cabeza del alcalde Gustavo Petro. El siguiente hecho a mencionar es el cumplimiento del tiempo durante el cual habían sido realizadas las primeras Políticas Culturales Distritales 2004-2016. El último, es el relacionado con la conmemoración de los veinte años del Sistema Distrital de Arte, Cultura y Patrimonio, lo que ha suscitado la elaboración de balances y reflexiones en torno a su desarrollo. Los múltiples acontecimientos actuales han permitido pensar de manera más concreta la relación entre la formación en gestión cultural y la formulación de políticas culturales. Como bien se señala en el documento Formación en Gestión Cultural y Políticas Culturales:

“la profesionalización de la gestión cultural se genera por diferentes variables. Una de ellas es el dinamismo del propio sector, sus agentes y los creadores como resultado del aumento y variedad de actividades. Por otro lado, se debe a la influencia de políticas culturales de las administraciones públicas que al intervenir más en la acción cultural crean un nuevo encargo social profesionalizador en el sector. Pero uno de los factores que ha provocado un cambio más importante, en las últimas décadas, ha sido la confluencia del dinamismo entre políticas culturales públicas, iniciativa privada y el desarrollo de las organizaciones de la sociedad civil o del denominado tercer sector. La evidencia causa – efecto entre políticas culturales, acción de los agentes y profesionalización en la gestión cultural, no

excluye la poca atención que las políticas de desarrollo cultural han dedicado a la formación y creación de un capital humano o recursos humanos capacitados para estas nuevas necesidades. Con esta afirmación pretendemos manifestar que, salvo algunas excepciones, las políticas culturales no han contemplado entre sus principios estrategias formativas potentes, permitiendo una consolidación de la formación en gestión cultural como campo propio. Quizás ésta es una de las causas de la dificultad de continuidad y normalización de este sector social”.<sup>35</sup>

Lo anterior ratifica la necesidad de pensar en procesos de formación mucho más conscientes en el momento de la formulación de la política pública cultural, donde queden formulados y estructurados los procesos de formación dentro de las lógicas de la política, sus estrategias y prioridades.

Algunos aspectos que se pueden tener en cuenta en el momento de pensar los lineamientos para los procesos de formación, son, en primer lugar, la necesidad de diferenciar entre lo conceptual, lo pedagógico y metodológico. Evidentemente, el enfoque para los procesos de formación complementa lo conceptual con lo pedagógico, pero es necesario realizar la diferenciación para ordenar mejor lo que se quiere.

En lo que concierne a lo conceptual, al partir de la experiencia de los veinte años del Sistema, es necesario profundizar en: la relación cultura y democracia; en la diferenciación y complementariedad entre política cultural y cultura política; en el concepto, también diverso, de gestión cultural. Respecto de este último, se considera pertinente ubicar los diferentes enfoques para entender la gestión cultural, puesto que ello contribuirá a perfilar mejor un horizonte compartido. La mejor forma de lograr esto es quizá de manera participativa y concertada, es decir, escuchando la voz de los agentes culturales en relación a sus perspectivas y formas propias de entender este concepto.

---

35

ibid

Se recomienda que la necesaria relación entre democracia participativa y gestión cultural debe ser resaltada al momento de formular criterios formativos. La formación en gestión cultural, desde una perspectiva participativa y con al interés de fortalecer las capacidades al interior del sector, reconoce que el objetivo de la cualificación pasa por el fortalecimiento de la democracia participativa y el posicionamiento cada vez mayor de la cultura como medio y fin para construir la sociedad imaginada.

En relación a lo pedagógico, en concordancia con el enfoque conceptual, se deben realizar procesos pedagógicos que privilegien la participación, la pedagogía lúdica y artística, así como la territorialización de los procesos formativos con miras a fortalecer una educación situada y local.

Como particularidad de los últimos procesos formativos, se ha tenido la modalidad virtual como apuesta pedagógica para la enseñanza. Esto obedece a varios asuntos. Primero, la importancia que ha jugado el desarrollo de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación en los últimos años. Ellas se muestran como herramientas que facilitan la ampliación de cobertura y las facilidades de acceso. Segundo, aumenta las posibilidades de llegar a más agentes sectoriales y ampliar temporalmente los procesos de formación, permitiendo ofrecer más horas de formación.

En términos generales esta metodología ha sido bien recibida y no ha mostrado mayores dificultades, que las ya existentes en otros sectores. Estas dificultades no se relacionan con el sector en particular, sino con el acceso a la tecnología o con al desarrollo de habilidades para el manejo de la misma. Es decir, estos inconvenientes se irán saldando en la medida en que el Estado mejore su oferta y política de acceso a las TICs en términos generales.

Esta modalidad virtual siempre ha sido combinada con la presencial, lo que garantiza tanto momentos pedagógicos en tiempo real, como el encuentro de los diferentes participantes para construir y debatir conjuntamente. Se considera que esta modalidad, que combina lo virtual con lo presencial,

debe mantenerse para no dejar la virtualidad como única herramienta de formación.

Para finalizar, se quiere mencionar algunos asuntos que aunque requieren un desarrollo ulterior, es importante tener en cuenta cuando se crean y piensan los lineamientos de formación en la actualidad.

Ellos son: primero, la relación entre cultura y sostenibilidad ambiental, entre lo que los bolivianos han denominado buen vivir y cultura; segundo, la vinculación de la perspectiva de género, diversidad y cultura; tercero, los análisis en cuanto a ciudad y cultura; y cuarto, para nuestro contexto particular y de crucial importancia en la actualidad, la contribución de la cultura a la construcción de paz y justicia social.

Como se puede observar, son varios los desafíos y retos relacionados con la formación. Sin embargo, el camino ya andado muestra pistas y avances, que en cuanto conocimiento acumulado es una fortaleza. Igualmente, lo que aún falta se convierte en motivación para seguir aportando a los procesos de cualificación y sus principales actores.

A continuación se presenta el consolidado de los últimos cinco procesos de formación llevados a cabo por la Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte, con el apoyo de diferentes entidades educativas. En este consolidado se incluye parte de la información del proceso desarrollado en el presente año, en coordinación con la Universidad del Rosario.



## CONSOLIDADO PROCESOS DE FORMACIÓN 2011 – 2015

PROCESOS FORMATIVOS	2011	2012	2013	2014	2015
Entidad ejecutora	Universidad del Rosario	Escuela de Administración de Negocios EAN	COLSUBSIDIO	Universidad Nacional Abierta ya Distancia	Universidad del Rosario
Número de Beneficiarios (Agentes culturales que aprobaron y se certificaron)	335	561	298	422	385
Contenidos trabajados.  Aquí se muestran los contenidos generales vistos en cada uno de los procesos de formación, los cuales se organizaron por módulos.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Estudios Culturales</li> <li>2. Cultura y Desarrollo</li> <li>3. Planeación cultural</li> <li>4. Herramientas para la gestión cultural</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Planeación cultural</li> <li>2. Formulación y gestión participativa</li> <li>3. Redes sociales y cultura digital</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gestión participativa de la cultura</li> <li>2. Planeación participativa</li> <li>3. Herramientas para la planeación participativa</li> <li>4. Formulación de proyectos</li> <li>5. Gestión cultural</li> <li>6. Marketing Cultural</li> <li>7. Cultura digital</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gestión participativa de la cultura</li> <li>2. Planeación participativa de la cultura</li> <li>3. Elaboración de proyectos</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Formulación de proyectos</li> <li>2. Implementación de proyectos culturales</li> <li>3. Gestión participativa de la cultura</li> <li>4. Cultura democrática y control social</li> <li>5. Emprendimiento cultural</li> </ol>
Intensidad horaria	60 horas Presenciales 40 horas virtuales  Total: 100 horas	378 horas presenciales. (Aquí es importante aclarar que este número de horas corresponde a: talleres y sesiones presenciales; asambleas locales y distritales de arte, cultura y patrimonio; encuentros inter-locales de cultura, y recorridos de reconocimiento local, ya que el proceso de formación de este año, estuvo acompañado de la estrategia de fortalecimiento organizacional territorial).	24 horas de clases presenciales  18 horas de conferencia magistral  8 horas virtuales  Total: 50 horas	44 horas presenciales 28 horas virtuales  Total: 72 horas	110 horas virtuales 12 horas presenciales  Total: 122 horas





Universidad del  
**Rosario**

# DIPLOMADO EN GESTIÓN CULTURAL

## FORMULACIÓN DE PROYECTOS

En este capítulo se propone presentar conceptos y herramientas que permitan a los lectores mejorar sus prácticas de gestión cultural al utilizarlas para el diseño de proyectos de cultura.

Contiene una presentación acerca de consideraciones básicas para la decisión del diseño de proyectos, sobre modelos para la presentación de proyectos donde se explica las fases del ciclo de vida del proyecto, describe los antecedentes y características del enfoque del marco lógico y su empleo como herramienta de planificación. Contiene generalidades y orientación de recursos guía para la financiación de proyectos y para la importante planeación para proyectos culturales, se presenta la interesante experiencia de Planeación por Escenarios Bogotá 2025.

Como preámbulo es importante reconocer que cuando se presenta un proyecto cultural, la primera referencia es el marco político que respalda la realización del proyecto, entonces la Organización y/o el gestor cultural lo utilizan para identificar la pertinencia y segundo para orientar la justificación frente a una entidad financiadora. Existe entonces la necesidad de conocer las políticas culturales<sup>36</sup> tanto en su definición como en sus aplicaciones. Sin embargo no es suficiente con conocerlas, se debe aprender a ver su relación con la cotidianidad en la vida cultural de la ciudad y de la organización cultural.

Confiamos que al terminar la lectura de este capítulo pueda identificar herramientas básicas para aplicar a su práctica como gestor(a) cultural.

<sup>36</sup> Al respecto es útil tener acceso a los documentos de políticas culturales (leyes, decretos, reglamentaciones, CONPES) un buen recurso es el compendio disponible en la página web del ministerio de cultura <http://www.mincultura.gov.co/ministerio/politicas-culturales/compendio-politicas-culturales/Paginas/default.aspx> y las publicaciones y reflexiones que se encuentran en el sitio web de la Secretaría Distrital de Cultura Recreación y Deporte de Bogotá [http://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/sites/default/files/politicas\\_culturales\\_distritales\\_2004-2016.pdf](http://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/sites/default/files/politicas_culturales_distritales_2004-2016.pdf); <http://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/nuestro-sector/lineamientos-de-politica-cultural>

Se comparten en el texto diferentes enlaces (link) de consulta, que estando activos a la fecha de octubre de 2015, proponen la ampliación de referentes, y en definitiva invitar a aprovechar las dinámicas de conocimiento compartido y colaborativo que Internet dispone.

### Consideraciones básicas para la decisión en el diseño de proyectos socioculturales

#### Selección de un proyecto sociocultural

La historia de una organización cultural, tiene una gran medida como referencia los proyectos ejecutados. Por lo que decidir realizar o no un proyecto debe significar la imagen y percepción que de la organización cultural se pretenda fortalecer. Atender a su presentación es entonces tan necesario como las actividades que se quisieran hacer con todos los recursos disponibles, seleccionar y formular un proyecto deben tener el mismo entusiasmo y compromiso.

#### 1.1.1. Conceptos y punto de partida

Para la toma de decisión debemos primero reconocer los términos y definirlos. Esto permite tomar una referencia para nuestro camino.

##### a. ¿Qué es un proyecto?

“Un proyecto es una empresa planificada que consiste en un conjunto de actividades interrelacionadas y coordinadas para alcanzar objetivos específicos dentro de los límites de un presupuesto y un periodo dados” (ONU, 1984).

Es, “la unidad más operativa dentro del proceso de planificación y constituye el eslabón final de dicho proceso. Está orientado a la producción de determinados bienes o a prestar servicios específicos” (Pichardo, 1985: 22).

Un proyecto es una serie de actividades orientadas a conseguir objetivos claramente especificados dentro de un período de tiempo estipulado y con un presupuesto establecido.

Los proyectos de desarrollo son una forma de orientar y de administrar las inversiones y los procesos de cambio.

“Se entiende por proyecto una tarea innovadora que tiene un objetivo definido, debiendo ser efectuada en un cierto período, en una zona geográfica delimitada y para un grupo de beneficiarios; solucionando de esta manera problemas específicos o mejorando una situación” Agencia Alemana de Cooperación Técnica para el Desarrollo (GTZ)

Los proyectos de desarrollo difieren en sus objetivos, en su alcance y en su escala.

### **b. ¿Qué es un proyecto cultural?**

Por proyecto cultural entenderemos al conjunto ordenado de recursos y acciones para en un tiempo y lugar determinados obtener un propósito que comprende los estilos de vida, las formas de convivencia, los sistemas de valores, las tradiciones y las creencias.

En un proyecto cultural se desarrollan metodologías, implicando capacidades humanas de quien los diseña sea persona o una organización, identificando igualmente las requeridas en el contexto y tiene siempre rasgos propios materiales, intelectuales o afectivos. Al igual que las organizaciones culturales, los proyectos culturales comparten como característica la adaptación, básicamente porque siempre incorpora variables intangibles, que son difícilmente controlables.

### **c. ¿Qué se debe incluir en un proyecto?**

Un proyecto debe tener tres componentes y responder a algunas preguntas. Los componentes identificados son:

1. Involucrados claramente identificados, incluyendo el principal grupo objetivo y los beneficiarios últimos.
2. Arreglos precisos de coordinación, administración y financiación.
3. Un sistema de seguimiento y evaluación (de apoyo a la administración del desempeño); y un apropiado nivel de análisis financiero y económico, que indica que los beneficios del proyecto superarán los costos.

Como generalidad para la formulación de un proyecto es importante poder responder las siguientes preguntas:

- ¿Cuáles son las Razones por las que se necesita realizar el proyecto? (Fundamentación)
- ¿A qué fin contribuirá alcanzar los objetivos del proyecto? (Finalidad)
- ¿Qué se espera obtener del proyecto? (Objetivos)
- ¿A quién se dirige el proyecto? (beneficiarios directos) y también a ¿quiénes afectará el proyecto? (Beneficiarios indirectos)
- ¿Qué debe producir el proyecto para que logre el objetivo? (Productos)
- ¿Con qué acciones se generarán los productos? (Actividades)
- ¿Qué recursos se necesitan para obtener el producto y lograr el objetivo propuesto? (Insumos)
- ¿Quién realizará el proyecto? (Responsable)
- ¿Cómo se ejecutará el proyecto? (Modalidades de operación)
- ¿En cuánto tiempo se lograrán los objetivos propuestos? (Cronograma)
- ¿Cuáles son las condiciones externas que permiten el éxito del proyecto? (Pre-requisitos)

### **d. Claridad frente a Plan, Programa, Proyecto, Actividad y Tarea**

- **PLAN:** Son las decisiones de carácter general en el que se presentan las líneas políticas fundamentales. Su fin es delinear el curso del desarrollo nacional o de un sector (económico, social o cultural). El Plan abarca programas y proyectos, más que ser la suma de ellos, su enunciación resulta de propósitos y objetivos más amplios.

Por ejemplo el Plan de desarrollo de la ciudad pero también el Plan de desarrollo de una organización.

- **PROGRAMA:** Es la reunión de actividades -servicios o procesos- reflejadas en un grupo de proyectos. Un Plan está compuesto por programas. Un programa define las variables medibles y confiables para un plan mediante la realización de acciones.

Por ejemplo un Programa de fortalecimiento de las capacidades pedagógicas y musicales de instructores y maestros es un programa para un Plan de Música en una institución educativa o una Casa de la Cultura

- **PROYECTO:** Conjunto de actividades concretas, interrelacionadas y coordinadas. Se realizan con el fin de producir determinados bienes y servicios para satisfacer necesidades o resolver problemas. Los programas y los proyectos se precisan a través de las actividades que deben estar organizadas y articuladas entre sí.

En el ejemplo ya propuesto, un posible proyecto puede ser, la formación de formadores en ritmos colombianos

- **ACTIVIDAD:** es la manera de actuar sobre la realidad a través de la realización de acciones dirigidas a alcanzar metas y objetivos. Es puntual y puede estar asociado a un proyecto, o ser una actividad de un plan.

Por ejemplo, vinculado al proyecto del ejemplo anterior, una actividad puede ser organizar el concierto didáctico de los docentes que participaron en el proyecto de formación de formadores, o una actividad puntual, organizar la exposición de fotografías de las actividades realizadas en la Casa de la Cultura en el último año.

- **TAREA:** es la acción que permite dar lugar a la actividad de manera concreta y específica. Un grupo de tareas constituye una actividad.

Por ejemplo, preparar los documentos para los contratos de los talleristas, o la lista de chequeo de los requerimientos técnicos para la exposición fotográfica.

## 1.1.2. Consideraciones previas para elegir diseñar un proyecto cultural

El primer y más importante criterio, es tener claridad sobre la orientación de la iniciativa que se espera se convierta en un proyecto. De manera que la claridad de la iniciativa o de la idea para un proyecto, debe considerar tres aspectos principales, entre otros que puede considerar quien lo plantea, por un lado el nivel de prioridad sobre su realización para la organización cultural o para el gestor(a) cultural, en segundo término las posibles fuentes de ingreso que permitan su financiación, aunque sea intuitivamente, y en tercer lugar el lugar del proyecto en el todo de la organización cultural, es decir el alcance en cuanto a su realización para la misión y objetivos de la propia organización. En este sentido, cobra importancia, saber si forma parte de las acciones esperadas y planeadas para la organización cultural en un espacio de tiempo determinado.

El segundo criterio es revisar qué consecuencias tiene la no realización del proyecto. Una mirada al costo de oportunidad, este puede depender o de la experiencia de la organización, o de las acciones vigentes en el momento de la toma de decisión, sea que estén o no expresadas en su planeación anual, o del tiempo de existencia de la misma organización cultural. Y un tercer criterio se refiere a la coherencia, es decir que la organización cultural puede realizarlo porque tiene las capacidades y competencias y sobre todo, porque realizarlo reafirma el sentido de su existencia.

Como ejemplo, podemos tomar a un grupo de teatro que tiene programada y financiada una gira internacional de dos meses de duración. Un mes antes de la gira se le presenta la oportunidad de presentar un proyecto y acceder a los recursos para activar por tres meses en su sala un punto de lectura de textos teatrales y nuevas dramaturgias. Esta organización cultural tendrá que sopesar con rigor las alternativas, utilizando variables financieras, de tiempo y espacio en cuanto a continuidad. Frente a la duda, recordar sus valores y sueños, expresados en la misión y objeto social e in-

cluso en las motivaciones de los integrantes del grupo. Luego califica esta oportunidad y decide, si comparte la oportunidad y se presenta en conjunto con un grupo teatral sin sala o le transmite la oportunidad a otro grupo de teatro mientras desarrolla su plan de trabajo con la gira.

Cualquier decisión sobre la realización de proyecto tendrá repercusiones directas en la organización cultural, tanto en su energía vital, la razón por la que conformo, como en la relación con su territorio, esta relación desde las condiciones financieras hasta la percepción que genere de sí misma. Entonces cobra importancia prestar atención a seleccionar y decidir formular un proyecto.

De manera que para seleccionar un proyecto, revisar el cronograma, los compromisos fundacionales y las consideraciones financieras se convierten en criterios básicos para la toma de decisiones. Recordando que un proyecto formulado constituye un ejercicio de comunicación, que puede garantizar que la iniciativa cultural o la idea sean un documento entendible para quienes pueden incidir en su realización.

La siguiente lista de consideraciones da un panorama de opciones para tomar la decisión:

- Las condiciones que influyen en el tema que abordaría el proyecto a nivel local (localidad y ciudad), regional (región y país) y a nivel internacional
- La situación en cuanto a las desigualdades socioculturales que se relacionan y lo harían en la realización del proyecto
- Todas las relaciones evidentes y posibles entre lo público y lo privado
- Las tendencias con las que puede relacionarse el proyecto, como idea, formulación, ejecución, evaluación, cierre o continuidad. Por ejemplo potencial de aplicaciones, internet, la industria cultural, la ecología y diferentes formas de comunicación
- Vale la pena ver cómo sería su visibilidad en comparación o relacionadas con otras organizaciones culturales

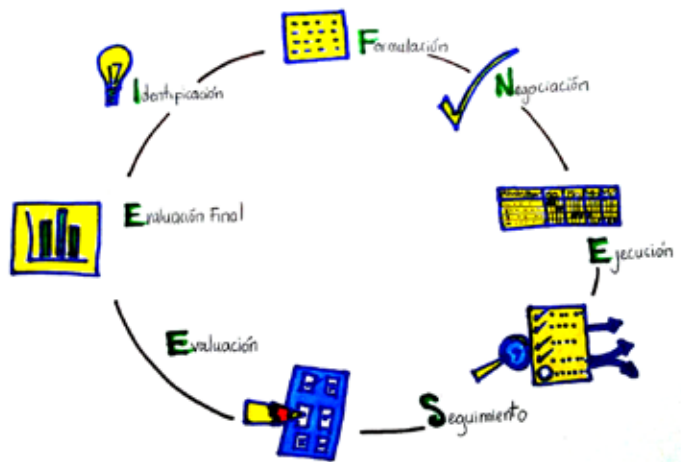
- Temas públicos como son las políticas, los planes públicos o condiciones tributarias entre otros

## Gestión del ciclo de proyecto

### a. ¿Qué es el Ciclo de vida de un proyecto?

El ciclo de vida de un proyecto es una combinación de conceptos, técnicas, instrumentos y prácticas que permiten a los financiadores y a los administradores conducir diferentes proyectos y programas a través de las fases del ciclo del proyecto a partir de decisiones bien informadas.

En términos básicos son siete elementos, que pueden desglosarse o explicarse en diferentes términos. El siguiente gráfico los presenta:



Resultado de una identificación de una solución a un problema, el componente de formulación en perfil y prefactibilidad. Es un primer documento, da cuenta de lo que se espera y cómo se va a realizar, luego se contrasta para saber si es posible. Entonces la negociación se compone de factibilidad, diseño definitivo y montaje para dar paso a la ejecución.

En el proceso de ejecución siempre debe estar comparándose y examinándose las condiciones de seguimiento diseñadas a través de la evaluación que mediante indicadores da cuenta de: metas, actividades, responsables, recursos y tiempos. Al terminar la ejecución se realiza la evaluación final, considerada de pos ejecución. Esta última si bien no aporta para redireccionamiento del proyecto (ajustes) es de gran utilidad para identificar un nuevo proyecto o la continuidad del mismo.

En el siguiente gráfico se desglosan algunos de estos siete (7) componentes.



La administración del ciclo de vida de un proyecto es un término empleado para describir las actividades de administración y los procedimientos de toma de decisiones empleados durante el ciclo de vida de un proyecto. Estas actividades incluyen tareas claves, funciones y responsabilidades, documentos clave y alternativas de decisión.

## b. ¿Para qué sirve el ciclo de vida de un proyecto?

El ciclo de vida sirve para asegurar que:

- Los proyectos sean relevantes con respecto a los problemas reales de los grupos objetivos o beneficiarios.
- Los proyectos sean factibles, es decir, que los objetivos puedan obtenerse dentro de las limitaciones del entorno operacional.
- Los beneficios obtenidos sean sostenibles.

Para apoyar estos logros es preciso:

- Contar con la participación activa de los involucrados claves y promover que las personas se apropien del proyecto.
- Emplear el enfoque del marco lógico como instrumento de soporte de análisis necesarios tales como el análisis de: participación, problemas, objetivos y de alternativas.
- Incorporar criterios claves de valoración en cada fase.
- Producir documentos de buena calidad en cada fase que sirvan de apoyo para la toma de decisiones bien informadas.

## c. La administración del Ciclo de vida

- ¿Cuál es la diferencia entre un administrador de proyecto y un administrador del ciclo de vida de un proyecto?
- El primero ejecuta el proyecto realizando las actividades que conducen a los resultados durante la fase de implementación.
- Pero el segundo asegura la adecuada administración durante todas



las seis fases del ciclo de proyecto formulando los términos de referencia de cada fase y verificando la calidad de la ejecución en cada una.

## Modelos para la presentación de proyectos

En este apartado revisaremos tres opciones para la presentación de proyectos seleccionados por las necesidades identificadas por la SDCRD como es el Enfoque del Marco Lógico (EML)

### Marco lógico de elaboración de proyectos: principios y herramientas

#### a. ¿Cuál es el origen del Marco Lógico?

El Enfoque de Marco Lógico (EML)<sup>37</sup> tiene origen en las matemáticas y especialmente en la ciencia de la "Investigación de Operaciones" siendo mencionado como una de las técnicas de planificación empleadas en los años sesenta por el ejército norteamericano. Y ya en la década de los sesenta la Agencia Estadounidense para el Desarrollo Internacional - USaid por sus siglas- implantó el EML en sus operaciones para el desarrollo con algunos ajustes. Sin embargo, el modelo actualmente conocido y referenciado para presentación de proyectos sociales y para el desarrollo, es el que propuso, después de su creación en 1975, la Agencia Alemana para la Cooperación Internacional - GTZ por sus siglas- agregando una fase de análisis con técnicas de meta-plan para expandir su capacidad como herramienta de planificación.

Esta herramienta para planear y hacer seguimiento a los recursos de cooperación al desarrollo ha sido empleada por la mayoría de agencias de cooperación internacional.

Actualmente, también es utilizado como herramienta para la gestión de proyectos, por ejemplo para diseñar las estrategias de seguimiento, evaluación y medición o para definir objetivos.

#### b. ¿Qué es el enfoque del marco lógico (EML)?

El enfoque del Marco Lógico (EML) es:

- Una manera de estructurar los principales elementos en un proyecto, realizando los enlaces lógicos entre los insumos aplicados, las actividades planeadas y los resultados esperados.
- Un instrumento para mejorar la eficacia de los proyectos
- Una herramienta analítica para la planificación y el gerenciamiento de proyecto orientados por objetivos
- Un proyecto de desarrollo es, según el EML, una cadena de eventos causalmente relacionados: insumos, actividades, productos, objetivo inmediato y objetivo de desarrollo.

Los conceptos que dan fundamento, o diferencian el EML de otros enfoques son tres:

- Orientado por objetivos
- Orientado de acuerdo con los grupos meta
- Participativo

El Enfoque del Marco Lógico (EML) y los proyectos de desarrollo

El propósito de los proyectos de desarrollo es el de inducir cambios cuyos resultados se desean en el contexto del proyecto y el entorno social.

Suele existir de antemano un acuerdo general acerca de la situación mejorada antes de que se lleve a cabo la planificación del proyecto lo que permitirá llegar a un arreglo sobre el objetivo inmediato y del objetivo de desarrollo del proyecto.

Lo importante es describir el escenario futuro que se desea para poder ratificar posteriormente si el proyecto ha triunfado en el logro de sus objetivos con respecto a sus grupos meta.

#### PARA RECORDAR:

Todo proyecto de desarrollo debe poseer una voluntad explícita de cambio. Un proyecto de desarrollo es, según el EML, una cadena de eventos causalmente relacionados: insumos, actividades, productos, objetivo inmediato y objetivo de desarrollo.

Asume que:

- Si están disponibles los insumos, las actividades se llevarán a cabo.
- Si se llevan a cabo las actividades, se lograrán los productos.
- Si los productos se alcanzan, se conseguirá el objetivo inmediato
- A largo plazo esto contribuirá a la obtención del objetivo de desarrollo.

- Un proyecto de desarrollo está apoyado en sus insumos, la ejecución de determinadas actividades y la creación de un agregado de productos que se articulan para contribuir a los objetivos deseados.
- Los insumos, las actividades y los productos son elementos del proyecto y no son en sí mismos la medida del éxito o fracaso.
- Hay fraccionamiento entre el proyecto mismo y sus objetivos. El proyecto es acerca de lo que la administración del proyecto es capaz de responder, y los objetivos están fuera de su alcance inmediato. Se prevé que el proyecto conducirá al logro de los objetivos.
- El triunfo de un proyecto reside en un conjunto de factores que están bajo el control del administrador del proyecto pero también depende de factores externos que están por fuera de su control. Estos últimos explican las incertidumbres del proceso e influyen significativamente en el éxito o el fracaso del proyecto. Identificar los factores externos fundamentales desde el inicio de la planificación permitirá seleccionar una estrategia de proyecto adecuada.

#### c. ¿Qué es la matriz del Marco Lógico?

**Gráfico 1:** Elementos de la Matriz de Planificación MP (elaborada como herramienta pedagógica en clase del postgrado Gerencia y Gestión Cultural UR, profesora Carmen Lucia Dávila)



- Es una herramienta de planificación orientada de manera visual que emplea 3 columnas y 4 filas.
- El objetivo del proyecto, los productos, las actividades y los factores externos y precondiciones se presentan en las columnas primera y tercera.
- La segunda columna se emplea para especificar los objetivos mencionados en la primera columna con sus indicadores objetivamente verificables.
- En algunos casos la matriz tiene otra columna con los medios y fuentes de verificación de los indicadores de la segunda columna.
- Normalmente se adiciona al objetivo de desarrollo, al objetivo inmediato y a los productos una columna suplementaria para los indicadores, que explican cómo convendría evaluarse la obtención de los objetivos.
- La Matriz del marco lógico o matriz de planificación MP se reduce de una matriz de 3x5 a una de 3x4, moviendo el casillero de los insumos al espacio frente a las actividades y debajo de los indicadores de productos

<p><b>Objetivo de desarrollo:</b></p> <p>El objetivo de más alto nivel al cual se espera que el proyecto contribuya (en su redacción se debe indicar cuál es el grupo meta).</p>	<p><b>Indicadores:</b></p> <p>Son las mediciones (directas o indirectas) de verificación sobre lo que se alcanzó del objetivo de desarrollo (acá deben especificarse los medios de verificación si no hay una columna adicional).</p>	<p><b>Factores externos:</b></p> <p>Decisiones, condiciones o eventos importantes necesarios para sostener los objetivos en el largo plazo.</p>
<p><b>Objetivo inmediato:</b></p> <p>El efecto que se espera conseguir como resultado del proyecto (referirse al grupo meta).</p>	<p><b>Indicadores:</b></p> <p>Son las mediciones (directas o indirectas) de verificación sobre lo que se alcanzó del objetivo inmediato (acá deben especificarse los medios de verificación si no hay una columna adicional).</p>	<p><b>Factores externos:</b></p> <p>Condiciones, decisiones o eventos significativos fuera del control de la gerencia del proyecto necesarios para que pueda alcanzarse el objetivo de desarrollo.</p>
<p><b>Productos:</b></p> <p>Los resultados que la dirección del proyecto podría garantizar (referirse al grupo meta).</p>	<p><b>Indicadores:</b></p> <p>Son las mediciones (directas o indirectas) de verificación sobre lo que se logró de los productos (acá deben especificarse los medios de verificación si no hay una columna adicional).</p>	<p><b>Factores externos:</b></p> <p>Condiciones, decisiones o eventos significativos fuera del control de la gerencia del proyecto necesarios para la consecución del objetivo inmediato.</p>
<p><b>Actividades:</b></p> <p>Las actividades que debe realizar el proyecto para conseguir los productos.</p>	<p><b>Indicadores:</b></p> <p>Bienes y servicios requeridos para desarrollar las actividades.</p>	<p><b>Factores externos:</b></p> <p>Condiciones, decisiones o eventos significativos fuera del control de la gerencia del proyecto necesarios para la creación de los productos.</p>

Grafico N°2: Matriz de Marco Lógico (elaborada como herramienta pedagógica en clase del postgrado Gerencia y Gestión Cultural UR, Carmen Lucía Dávila)

## d. Principales rasgos del Enfoque del Marco Lógico

- El EML favorece la mejora de la calidad de los proyectos de desarrollo, desde sus etapas tempranas hasta su finalización. Es, como todos los instrumentos de planificación, un sistema para la toma de decisiones.
- Y se basa en un enfoque participativo en el que se integran todas las personas y colectivos impactados por el proyecto.
- El EML es un método de planificación de proyectos fundamentado en el debate de colectivos amplios en los que debe haber representación de la población que será afectada por proyecto.
- El EML es un método secuencial en el que los talleres participativos llevan una disposición predefinida, un guion fijado de antemano, pasos encadenados con una orientación determinada. Así, no puede emprenderse un paso sin haber terminado previamente el paso anterior.

Algunos critican al EML por considerar tales pasos predeterminados como rigidez extrema. Al respecto, es preciso reconocer que esta sucesión de pasos con contenidos definidos es propia del EML, pero ello no significa que sea imposible retomar uno de los asuntos ya tratados. Asimismo la formalización de un procedimiento significa, de alguna manera, rigideces. En el EML lo rígido es el orden de sucesión de los pasos cuyos contenidos generales están fijados de antemano, aunque al interior de cada uno de ellos las discusiones requieren flexibilidad y creatividad.

El EML emplea técnicas de visualización de todos los aportes y de los acuerdos que se alcanzan en las discusiones al interior de cada paso.

- Las técnicas de visualización dejan huella de la trayectoria de cada paso y los acuerdos generados, facilitando la asimilación de contenidos por parte de todos los participantes en el taller de EML.
- Los productos visuales resumen los acuerdos alcanzados por los participantes en cada paso conducentes a lograr un consenso respecto a lo que se quiere hacer y cómo hacerlo.

## Aplicación del Enfoque del Marco Lógico (EML)

### a. La primera acción: punto de partida

Para empezar es necesario tener una imagen clara del entorno:

- ¿En qué contexto se desarrollará el proyecto?
- ¿Qué factores externos son indispensables para que se logren los objetivos esperados?

El punto de partida de un taller de planificación puede ser un documento que describa los problemas actuales en el área del proyecto:

- Un estudio del sector, de la región o una recopilación de información compilada específicamente para ese propósito.
- Puede tratarse de información secundaria, de estudios desarrollados por agencias cooperantes, por gobiernos, por la academia.
- Y también con entrevistas directas – semi-estructuradas, estructuradas, grupos focales – a los involucrados.
- Adicionalmente, un análisis DOFA – debilidades, oportunidades, fortalezas, amenazas de la organización y/ o comunidad – genera buenos antecedentes sobre el proyecto.
- Información importante acerca de los diversos grupos de interés, sus necesidades, la situación socio-económica, debe estar disponible.
- Por último, debe existir información disponible acerca de los grupos de interés y sus culturas, sus motivos, sus intereses, sus expectativas y necesidades.

La metodología contempla dos etapas, que se desarrollan paso a paso en las fases de identificación del problema y soluciones, como primera etapa y de diseño del ciclo de vida del proyecto como segunda etapa.

#### • ETAPA I:

**Fases de Identificación del problema y de las alternativas de solución**, en la que se analiza la situación existente para crear una visión de la situación

deseada y seleccionar las estrategias que se aplicarán para conseguirla. La idea central consiste en que los proyectos son diseñados para resolver los problemas a los que se enfrentan los grupos meta o beneficiarios, incluyendo a mujeres y hombres, y responder a sus necesidades e intereses.

Existen cuatro tipos de análisis para realizar:

- Análisis de involucrados,
- Análisis de problemas (imagen de la realidad),
- Análisis de objetivos (imagen del futuro y de una situación mejor) y
- Análisis de estrategias (comparación de diferentes alternativas en respuesta a una situación precisa)

Seleccionada una alternativa, previo a la construcción de la Matriz de Marco Lógico es recomendable construir la EAP (Estructura Analítica del Proyecto)

- (1) Identificación del problema y formulación
- (2) Identificación de la alternativa de solución
- (3) Estructura analítica del proyecto (EAP)

#### • ETAPA II:

**Fase de la etapa de planificación**, en la que la idea del proyecto se convierte en un plan operativo práctico para la ejecución. En esta etapa se elabora la Matriz de Marco Lógico (MML), identificando la alternativa de solución. Se señalan las actividades y los recursos que son definidos y visualizados en cierto tiempo.

- (1) Análisis de la participación
- (2) Análisis de participantes involucrados
- (3) Análisis vulnerabilidad – capacidad
- (4) Análisis de problemas
- (5) Análisis de objetivos
- (6) Análisis de alternativas
- (7) Selección de la alternativa óptima

## b. Pasos para Presentar un proyecto con EML

### Esquema del proceso general de preparación de un proyecto utilizando el EML



Gráfica 3: tomada de Gómez Galán, Manuel; Cámara López, Luis. "Orientaciones para la aplicación del enfoque del marco lógico. Errores frecuentes y sugerencias para evitarlos" Madrid. CIDEAL, 2003.

**Análisis de la participación o de las partes interesadas:** propósito, criterios, procedimientos.

Todo proyecto tiene beneficiarios directos, pero no todo proyecto tiene beneficiarios indirectos

- Se ha demostrado que hay una causa común de los problemas de muchos proyectos de desarrollo y es la ausencia de conocimiento entre los planificadores del desarrollo acerca de la población afectada por la intervención.

Los beneficiarios directos son aquellos individuos, familias o grupos que se benefician de los efectos primarios del proyecto, es decir, de los efectos inmediatos que generan las actividades ejecutadas en el marco del proyecto (productos, resultados esperados y objetivo específico).

- Por ello, los financiadores y los planificadores actuales consideran que es fundamental que los objetivos del proyecto reflejen las necesidades de las poblaciones y de los grupos de interés y no solamente las necesidades internas de las instituciones.

Los beneficiarios indirectos<sup>1</sup> son aquellos individuos, familias o grupos que no se benefician de los efectos primarios del proyecto, sino de los efectos secundarios del proyecto, es decir, de aquellos efectos generados por los efectos primarios (objetivo general, efectos o impactos positivos que genera el logro de los resultados u objetivos del proyecto no contemplados en la Matriz de Marco Lógico (MML) u otros impactos positivos del proyecto no relacionados con los resultados u objetivos del proyecto).

**Análisis de los problemas:** el punto de partida, diagrama de causas y efectos.

Con base en la información revisada, esta fase analiza la situación existente en un sector específico, o en un área, entre una población, una comunidad o un tema. En el estudio de caso los participantes deben releer cuál es el problema concreto.

Algunos métodos para diseñar el problema son:

**Método del árbol de problemas.** Se realiza una jerarquía completa de las causas y consecuencias del denominado problema central, que se identifica y se fija por consenso entre los participantes en un taller de identificación y formulación. Posteriormente se elabora un gráfico en el cual se reemplazan las casillas de problemas por las casillas de objetivos a realizar.

**Método del marco lógico.** Trata de determinar las acciones que se deben emprender y las relaciones o vínculos lógicos existentes entre los elementos de un proyecto (objetivos resultados, actividades, recursos e hipótesis o condiciones), dando como producto un esquema normalizado de presentación del proyecto que es la llamada Matriz de Planificación de Proyecto MMP

El marco lógico utiliza como metodología de planeación el ZOPP (Ziel Orientierte Projekt Planung/ Planificación de Proyectos Orientada por Objetivos)<sup>1</sup> tiene su desarrollo de la identificación y la formulación en 2 partes (análisis y planificación) y 12 etapas (participación, problema central, árbol de problemas, de objetivos, análisis y selección de alternativas, concreción de resultados, indicadores verificables objetivamente, descripción de fuentes de verificación, análisis y valoración de supuestos, garantía sobre los resultados y determinación de recursos.

Se expresa en la Matriz de Planificación de Proyecto (MMP)

**Gestión del Ciclo del Proyecto.** Método que adopta la mayor parte de los procedimientos de los anteriores, desarrollado por diversas agencias europeas de cooperación y empleado por la UE (Unión Europea) y por la AECL (Agencia Española de Cooperación Internacional). El enfoque integrado pretende la utilización de la herramienta de planificación en todo el ciclo del proyecto de desarrollo.

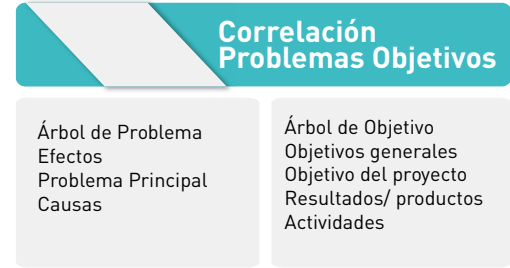
**Lógica Framework.** Metodología empleada por diversas agencias (entre otras USAID) y desarrollado por la empresa comercial Team Technologies. Se podría describir como una variante del EML, que incorpora un calendario de ejecución, un módulo de presupuesto por actividades y asigna responsables a cada una de las anteriores.

Al terminar se determina, en primera instancia, los principales problemas y sus principales relaciones entre sí, que son reflejadas en un árbol de problemas.

Para formular problemas:

- Identifiquemos problemas existentes, no problemas posibles, imaginados y potenciales.
- Tampoco formulemos explicaciones al problema.
- Limitémonos al problema, tal como aparece.
- Un problema no es tampoco la ausencia de una solución, sino un estado negativo.
- Evite pensar en "falta de" que son problemas erróneos
- El árbol de problemas
- Para iniciar el árbol de problemas, el procedimiento es comenzar desde las raíces.
- Las actividades que se planifiquen deben tratar de eliminar la mayor cantidad de causas – o raíces.
- Por esto es importante identificar las actividades más relevantes para eliminar una causa.
- Cuanto más se profundice atacando las causas mayores posibilidades de resolver la médula del problema de manera sostenible.
- De esta manera se dibuja una red con forma de árbol con un tronco (el problema focal), ramas y raíces.
- Las causas son las raíces del problema focal el que, a su vez, es simbolizado por el tronco del árbol.
- Los efectos del problema forman la copa del árbol.
- El árbol se dibuja de abajo hacia arriba. Los problemas de abajo llevan hacia los problemas de arriba.
- Las causas principales y directas están debajo del problema focal.
- Los efectos principales y directos están por encima del problema focal.

Para hacer un árbol de problemas estas serían las indicaciones.  
 El problema focal se coloca en el centro.  
 Las descripciones sobre sus causas principales y directas se colocan en una línea horizontal debajo del problema focal.  
 Las descripciones con efectos directos y sustanciales deben ser situadas en una línea horizontal por encima de eso.  
 Las causas y efectos pueden así ser movidos verticalmente hacia arriba o hacia abajo a mayor o menor distancia del problema focal reflejando su relación.  
 El análisis de problemas concluye cuando todos los participantes se convencieron de que la información esencial ha quedado en el árbol explicando las relaciones entre causa principal y efectos que caracterizan el problema.



Gráfica 4: Correlación Problemas Objetivos

**Análisis de los objetivos:** los objetivos son la imagen de la futura situación ¿En qué consiste? ¿Cómo se realiza?

Para el diseño de los objetivos:

- Una vez identificados los problemas que el proyecto contribuirá a eliminar se prepara el análisis de los objetivos, que es la otra cara del análisis de problemas.
  - En este el árbol de problemas se transforma en un árbol de objetivos (futuras soluciones a los problemas) y se analiza.
1. Empezando por la parte alta del árbol de problemas y moviéndose hacia abajo, todos los problemas se rebautizan como condiciones deseables (afirmaciones positivas).
  2. El problema focal también se transforma en un objetivo.
    - Si la frase no tiene sentido al rebautizar el problema, escriba un objetivo de reemplazo o deje el problema sin cambiar.
    - Revise que los objetivos menores - las actividades y resultados - sean suficientes para lograr los de más arriba en el siguiente nivel. Si no es suficiente analice cual objetivo menor debe adicionarse.
    - Es preciso tener cuidado pues una relación causa –efecto no se convierte automáticamente en una relación medios –fines y a veces es precisos agregar más medios.
    - Por último, dibuje líneas para indicar la relación de medios – fines en el árbol.

El diseño de los objetivos tiene en el EML tres niveles: objetivos generales, objetivo inmediato o propósito de proyecto del proyecto y los resultados que son los objetivos o productos inmediatos para el logro del propósito del proyecto. Al diseñarlos en sus tres niveles, dan lugar a la identificación de las actividades.

**Objetivos generales.** Los objetivos generales responden a los objetivos de política con los cuales el proyecto va a contribuir. Su contribución del proyecto a largo plazo, la importancia del proyecto y los beneficios sociales y económicos a largo plazo a los que el proyecto contribuirá.

- Es una visión y define la orientación del proyecto, es decir, los cambios que sucederán a largo plazo como efecto del mismo.
- Es un nivel de objetivo difícil de medir y de estimar en qué medida un proyecto específico ha incidido en su logro. Por ello, no se emplean indicadores en esta escala.
- El objetivo general puede expresarse como “disminuir la percepción de inseguridad en el espacio público que colinda con la casa de la cultura”.

**Objetivo específico:** inmediato o propósito de proyecto. Debe ser uno solo, responde a la visión de la situación ideal para quien tiene el problema. Y responde a lo que se logre como efecto directo de los resultados del proyecto.

Aclarando la razón por la cual la población objetivo necesita el proyecto. El objetivo - también denominado objetivo inmediato o propósito de proyecto - es la justificación de la intervención.

- Representa el escenario que se espera tener si el proyecto logra producir los resultados previstos y si los factores externos supuestos se cumplen.
- El objetivo es el efecto directo del proyecto sobre el grupo objetivo.
- Si se logra el objetivo se eliminarán las causas del problema.
- Un objetivo inmediato o propósito de proyecto, puede expresarse como "incrementando en x% el uso de servicios prestados por la Casa de la Cultura"

**Componentes o Resultados:** objetivos o productos inmediatos. Los componentes o resultados, son objetivos o productos inmediatos y requeridos para el logro del propósito del proyecto. Los componentes o resultados, son las obras, estudios, servicios y capacitación específicos que se requiere que produzca la gerencia del proyecto dentro del presupuesto que se le asigna.

Cada uno de los componentes del proyecto tiene que ser necesario para lograr el propósito, y es razonable suponer que si los componentes se producen adecuadamente, se logrará el propósito. La gerencia del proyecto es responsable de la producción de los componentes del proyecto. Los componentes son el contenido del contrato del proyecto.

Deben expresarse claramente. En la matriz de marco lógico, los componentes se definen como resultados, vale decir, como obras terminadas, estudios terminados, capacitación terminada.

- Un resultado puede ser "mayor uso de la infraestructura de la casa de la cultura por parte de las familias vecinas a la misma y los grupos artísticos del barrio";
- Los resultados deben ser específicos, mensurables, aprobados, realistas, limitados en el tiempo SMART (specific, measurable, approved, realistic, time-bound).
- Los resultados son la responsabilidad del proyecto, lo que este debe entregar para que se cumpla el objetivo inmediato y para que este contribuya al objetivo general.

**Actividades.** Las actividades son la manera de lograr los objetivos. Ellas deben abordar las causas o razones del problema principal, es decir, las raíces del árbol del problema.

- Si las actividades se planean y realizan bien por parte del personal del proyecto se lograrán los resultados.

Ojo, las actividades no son las metas del proyecto. Este error es muy común y ocurre en muchos casos confundiendo las actividades con los objetivos.

- Para cada resultado habrá un conjunto de actividades.
- Con base en la revisión del proceso de análisis del problema se debe preparar el listado de actividades para que aborden las causas más cercanas a las raíces del árbol del problema.
- La implementación de las actividades requiere recursos, insumos, consistentes en: expertos, profesionales y trabajadores, equipos, dotaciones, materiales, capacitaciones, dinero y tiempo.

**Análisis de las alternativas o de estrategias.** Responder a ¿qué es? ¿Cuáles criterios se aplican? El propósito del análisis de alternativas es identificar las posibles opciones alternativas. Es valorar la factibilidad y las ventajas comparativas de cada una y acordar una estrategia de proyecto. En el esquema de árbol de problemas, las alternativas corresponden a las ramas del árbol de objetivo, que podrían convertirse en actividades



o proyectos individuales alternativos son identificados y señalados como opciones alternativas que deben bautizarse con títulos. Ejemplo: enfoque de producción, de capacitación, de mercadeo social, de diversidad cultural, etc.

Tabla para el análisis de alternativas

Criterios	Coefficiente asignado	Alternativa 1	Alternativa 2	Alternativa 3
Coste				
Tiempo				
Sostenibilidad				
Riesgos				
Implicación de beneficiarios				
Prioridades de política de desarrollo				
Impacto				
Otros posibles criterios				
		VALORACIÓN ALT. 1	VALORACIÓN ALT. 2	VALORACIÓN ALT. 3

Gráfica 5: Tabla análisis de alternativas. Tomada de Gómez Galán, Manuel; Cámara López, Luis. "Orientaciones para la aplicación del enfoque del marco lógico. Errores frecuentes y sugerencias para evitarlos" Madrid. CIDEAL, 2003.

"Hay que justificar y fundamentar la alternativa que ha sido seleccionada frente a otras posibles alternativas existentes, así como los criterios que condujeron a su elección. La decisión tomada al respecto y los criterios utilizados en el análisis comparativo entre alternativas suelen expresarse mediante una tabla como la que aparece a continuación. En ella se valora cada una de las alternativas en función de determinados criterios, asignando a su vez a cada uno de éstos un coeficiente que exprese la importancia relativa que se atribuye a cada criterio."

## Lógicas de lectura y análisis de la Matriz del Marco lógico (MML)

### a. Lógica vertical de la matriz (de la columna de objetivos)

La matriz de marco lógico, se construye de forma tal que se puedan examinar los vínculos causales de abajo hacia arriba entre los niveles de objetivos, a esto se le denomina Lógica Vertical si el proyecto está bien diseñado, las actividades señaladas para cada componente son necesarias para producir el componente:

- Cada componente es necesario para lograr el propósito del proyecto;
- No falta ninguno de los componentes necesarios para lograr el propósito del proyecto;
- Si se logra el propósito del proyecto, contribuirá al logro del fin;
- Se indican claramente el fin, el propósito, los componentes y las actividades;
- El fin es una respuesta al problema más importante en el sector.

**Recursos:** Son los insumos materiales y no materiales que son necesarios para ejecutar las actividades planificadas y para administrar el proyecto.

**Factores externos (supuestos o hipótesis):** Cada proyecto comprende riesgos ambientales, financieros, institucionales, sociales, políticos, climatológicos u otros factores que pueden hacer que el mismo fracase. La matriz de marco lógico requiere que el equipo de diseño de proyecto identifique los riesgos en cada etapa: actividad, componente, propósito y fin. El riesgo se expresa como un supuesto que debe ser cumplido para avanzar al nivel siguiente en la jerarquía de objetivos.

El razonamiento es el siguiente:

- Si llevamos a cabo las actividades indicadas y ciertos supuestos se cumplen, entonces produciremos los componentes indicados.

- Si producimos los componentes indicados y otros supuestos se cumplen, entonces lograremos el propósito del proyecto.
- Si logramos el propósito del proyecto, y todavía se siguen demostrando los supuestos ulteriores, entonces contribuiremos al logro del fin.

Los supuestos representan un juicio de probabilidad de éxito del proyecto que comparte el equipo de diseño del proyecto, el prestatario, el financiador y el ejecutor, que deben participar en el proceso de diseño del proyecto. Los supuestos (o riesgos) del proyecto tienen una característica importante: los riesgos se definen como que están más allá del control directo de la gerencia del proyecto. El equipo de diseño de proyecto se interroga qué podría ir mal a cada nivel.

La columna de supuestos juega un papel importante tanto en la planificación como en la ejecución. En la etapa de planificación sirve para identificar riesgos que pueden evitarse incorporando componentes adicionales en el proyecto mismo. Por ejemplo, uno de los supuestos de un programa que la movilidad sea óptima. Dado que este supuesto es crítico al logro del propósito del proyecto, la buena disposición del personal no puede quedar librada al azar. Si el supuesto es crítico, y no hay componente que lo pueda controlar, el equipo de diseño del proyecto y la gerencia del mismo bien pueden decidir que el proyecto particular es demasiado riesgoso y debe abandonarse.

**Indicadores:** deben ser objetivamente verificables. Corresponden a las descripciones operativas (cantidad, calidad, grupo(s) meta(s), tiempo y localización de los objetivos de un proyecto. Es la expresión cuantitativa de los objetivos y resultados del proyecto.

**Indicadores de fin y de propósito:** Los indicadores hacen específicos los resultados esperados en tres dimensiones: cantidad, calidad y tiempo. Los indicadores deben medir el cambio que puede atribuirse al proyecto, y deben obtenerse a costo razonable, preferiblemente de las fuentes de datos existentes.

#### **Un buen indicador debe ser:**

- Específico: medir lo que se supone medir.
- Mensurable.
- Dispone de un coste aceptable.
- Pertinente con respecto al objetivo implicado.
- Tener una indicación de tiempo.

**Indicadores de los componentes:** Los indicadores de los componentes son descripciones breves de los estudios, capacitación y obras físicas que suministra el proyecto. La descripción debe especificar cantidad, calidad y tiempo.

**Indicadores de actividades:** El presupuesto del proyecto aparece como el indicador de actividad en la fila correspondiente. El presupuesto se presenta por el conjunto de actividades que generan un componente o resultado.

**Evaluación de la columna de los indicadores:** Es recomendable, revisar la columna de los indicadores, para lo cual deberá verificarse que:

- Los indicadores de propósito no sean un resumen de los componentes, sino una medida del resultado de tener los componentes en operación;
- Los indicadores de propósito midan lo que es importante;
- Todos los indicadores estén especificados en términos de cantidad, calidad y tiempo;
- Los indicadores para cada nivel de objetivo sean diferentes a los indicadores de otros niveles;
- El presupuesto sea suficiente para llevar a cabo las actividades identificadas.

Si nos vemos obligados a utilizar indicadores indirectos es conveniente incluir más de un indicador.

**Las fuentes de verificación:** Medios o procedimientos que sirven para conocer el estado de los indicadores.

La matriz de marco lógico indica dónde el ejecutor o el evaluador pueden obtener información acerca de los indicadores. Ello obliga a los planificadores del proyecto a identificar fuentes existentes de información o a hacer previsiones para recoger información, quizás como una actividad del proyecto. No toda la información tiene que ser estadística. La producción de componentes puede verificarse mediante una inspección visual del especialista. La ejecución del presupuesto puede verificarse con los recibos presentados para reembolso o como justificación para volver a integrar el fondo rotatorio.

### b. Lógica horizontal en la matriz

El conjunto objetivo-indicadores-medios de verificación define lo que se conoce como lógica horizontal en la matriz de marco lógico.

Ésta puede resumirse en los siguientes puntos:

- Los medios de verificación identificados son los necesarios y suficientes para obtener los datos requeridos para el cálculo de los indicadores.
- Los indicadores definidos permiten hacer un buen seguimiento del proyecto y evaluar adecuadamente el logro de los objetivos.
- Deben especificar:
- El formato de presentación de las informaciones.
- Quién deberá proporcionar las informaciones.
- La regularidad con la que las fuentes deberán ser proporcionadas.

**Plan de ejecución:** Indica cómo y quién realizará cada tarea, asignando responsabilidades y definiendo los niveles de tomas de decisión.

**Presupuesto:** Los costes son la traducción en términos financieros de todos los recursos identificados.

**Calendario de actividades:** Es una herramienta que presenta las actividades del proyecto y que identifica su secuencia lógica, así como su interdependencia.

## Consideraciones básicas para proyectos en convocatorias públicas

Cuando la organización o el gestor cultural se plantea la presentación de un proyecto para responder a convocatorias públicas, puede hacerlo motivado por diversos factores:

- Visibilidad de la organización cultural y sus procesos
- Por la posibilidad de acceder a otros recursos por obtener un aval público
- Para el financiamiento de actividades que siendo propias de la organización se asemejan a los objetivos de la convocatoria
- Dado que cuentan con las capacidades y competencias lo que permite hacer un uso eficiente y productivo de las mismas
- Porque formaron parte del diseño de la propuesta de términos de la convocatoria y se sienten identificados
- Para generar experiencia y poder presentar propuestas en otras convocatorias

Resulta importante que tanto la organización cultural como el gestor(a) cultural conozca sus capacidades y competencias para presentarlas de manera oportuna en las convocatorias.

Las capacidades son las habilidades que posibilitan a la organización cultural la acción propuesta en un proyecto, el saber hacer, el tener cómo hacerlo, las condiciones propicias para ejecutar lo propuesto.

Para la formulación de un proyecto cultural, pueden ser entre otras: el capital humano considerando formación y habilidades cognitivas, los recursos técnicos disponibles, política pública a favor del proyecto presentado, relación con el territorio o población a la que se dirige el proyecto directa o indirectamente, condiciones tributarias asociadas al proyecto.

Las competencias, que son las capacidades efectivas es decir lo que permite hacer y demostrar que puede llevar a cabo una actividad.

Para la formulación de un proyecto cultural, pueden identificarse entre otras: actos de finalización de contratos, evidencias de ejecución de otros proyectos y de existencia de la organización, actividades que se están realizando y el espacio físico propio o cogestionado

Una vez tomada la decisión, resulta importante entender que el universo de convocatorias públicas considera concursos, becas, premios, cooperación, estímulos, etcétera.

Según el periodo temporal, identificar la periodicidad o no de las convocatorias, porque hay convocatorias permanentes, especiales y de calendario periódico.

Y de acuerdo a las finalidades de las convocatorias resulta muy relevante atender a temas como poblaciones, género, temáticas especiales, políticas públicas nacionales e internacionales.

#### **a. Ubicando el proyecto según el lugar de acción, residencia o recurso**

En cuanto al territorio, es importante revisar y construir referencias de experiencia diferencial, es decir, determinar el espacio de posibilidades para la presentación, como individuos o como organización. Podemos identificar territorios como:

- Locales (barrios, localidades)
- Ciudad (municipales)
- Entidades públicas de cultura y otros sectores
- Nacional
- Regional
- Internacional
- Organismo Gubernamentales nacionales e internacionales, ejemplo BID, UNESCO, Fundalectura etcétera

- ONG nacionales e internacionales: Cámaras de Comercio, Caritas Internacional etcétera

#### **b. Ubicando el proyecto según temática propuesta y finalidad del financiador**

Los recursos públicos, sean de flujo local, municipal, nacional o internacional, siempre deben corresponder a una justificación del gasto público. Por la anterior, es relevante, al tomar la decisión de buscar en las convocatorias públicas una opción de financiamiento para los proyectos o las organizaciones culturales, conocer perfectamente la finalidad de la organización o entidad pública que realiza la convocatoria, atendiendo a los objetivos misionales y las metas previstas para el periodo de la convocatoria.

Es una buena práctica, conocer las relaciones que tienen los proyectos y actividades de la organización cultural con las finalidades y metas de organismos públicos que son potenciales financiadores por convocatorias. Es también necesario, revisar el alcance de las acciones de la propia organización cultural en su diálogo con las políticas públicas, planes y programas de las entidades públicas.

### **Consideraciones para la elaboración de presentaciones de los proyectos en diferentes espacios**

Las siguientes son consideraciones básicas, para la presentación de los proyectos en diferentes espacios, si bien no garantizan su financiación o aceptación, permiten anticiparse a posibles contingencias.

Para convocatorias, antes de decidir presentar una propuesta:

- Leer muy bien en los términos de la convocatoria el objeto entendiendo si el proyecto lo cumple
- Revisar que el perfil a quien se dirige sea el del proponente

- Confirmar la lista de impedimentos
- Hacer un ensayo del puntaje que podría ser obtenido por el proyecto, al cotejar los criterios de evaluación y puntuación con las condiciones de presentación que podría tener
- Verificar si se consiguen los soportes solicitados en el tiempo previsto para presentar el documento
- Evaluar la pertinencia del trabajo para elaborar la propuesta desde el colectivo en la propia organización

Para presentar proyectos o propuestas sin que medie una convocatoria:

- Investigar las organizaciones o proyectos que ya han sido ya financiados. Reconocer si son similares
- Revisar políticas, planes, programas, proyectos, objetivos, metas, población, presupuestos puede hacerse en los documentos que dan informe de gestión y en las Web o impresos de la entidad o entidades a las que se presenta la propuesta
- Determinar si lo que se puede presentar es un proyecto, un servicio o un producto
- Identificar claramente el departamento o unidad administrativa en la que se planea hacer la presentación de la propuesta.
- Sea pública o privada, nacional o internacional, a quien se dirige da dirección a la propuesta. Así, en una empresa privada una misma propuesta, por ejemplo la función de una obra de teatro, es diferente la evaluación para la asignación de recursos si se presenta al departamento de recursos humanos, al de mercadeo, o a la dirección general, o si existe al área de responsabilidad social.
- Identificar los intereses de la entidad pública o privada, para evaluar opciones adicionales para servicios y/o productos

Si bien es algo que siempre se menciona, es importante estar en capacidad de presentar la propuesta de manera clara, concisa y breve por escrito y/o verbal. Si luego se necesita ampliar información se hace. Pero evitar en la primera presentación redundar en información.

## 2. Financiación de proyectos

Un primer paso, considerado como importante para la sostenibilidad de la organización, es la tarea de mantener información actualizada sobre las diferentes fuentes de recursos, por ejemplo si son convocatorias públicas del sector, pasa por revisar con frecuencia, una vez por semana desde la Web, las entidades del sector cultural y sus programas. Identificar las fuentes para el financiamiento de proyectos en especial de organizaciones culturales demanda diseñar su gestión para decidir si se usan de forma separada o combinada. Las fuentes pueden ser clasificadas en cercanas y externas de acuerdo a su vínculo con la organización cultural

### Fuentes Cercanas

Se refiere a las fuentes que pueden ser identificadas como las que se encuentran dentro de la esfera de influencia de la organización cultural y sus integrantes. Hacer una reunión, mínimo una vez antes de hacer el plan de acción y cuando se preparan para un proyecto.

En la que identifican nombre y datos de organizaciones, empresas y personas como potenciales financiadores que son cercanos a la organización como:

- Junta directiva
- Integrantes
- Familiares y amigos
- Usuarios, estudiantes
- Proveedores, clientes
- Asesores
- Voluntarios

### Fuentes Externas:

Son aquellas fuentes que encontrándose en el entorno temático o misional o territorial de la organización, no tienen relación con miembros, proyectos o acciones de manera de la organización.

Por ejemplo empresas, otras instituciones, corporaciones y fundaciones entidades diferentes a las que son de directa influencia en el sector cultural a nivel local, municipal, departamental y nacional. Incluso los organismos de cooperación internacional, entidades multilaterales y bilaterales.

## Identificación y gestión de fuentes para financiar proyectos socioculturales

Para la identificación de fuentes y tomar decisiones sobre la gestión requerida para lograr la financiación resulta pertinente revisar las siguientes categorías:

- Las estrategias de mercadeo social
- Las estrategias de cooperación y
- La estrategia de presentación de propuestas, estas como ya se ha visto en consideraciones para la presentación de proyectos, tienen diferentes condiciones. Puede una propuesta ser presentada para acceder al recurso como venta de servicios y/o productos, como apoyo a temas misionales de otras entidades, para convocatorias, por mecenazgo, patrocinio, fundraising, alianzas público privadas o crowdfunding
- Elaboración de planes de negocio

### a. Definición de términos de medios para financiación

- **Mecenazgo Forma altruista.** Aportación económica sin exigir contrapartida Beneficios a largo plazo también llamado como filantropía. Se incluyen las donaciones y voluntariado.
- **Patrocinio.** Entendido como la aportación económica a un proyecto, institución, evento u organización para conseguir un beneficio (presencia en medios, imagen, notoriedad) son Beneficios a corto plazo se aplica preferentemente como comunicación empresarial

- **Fundraising.** Son las acciones y herramientas para conseguir financiación o recursos para llevar a cabo un proyecto. La captación de fondos es un proceso para conseguir fondos, mediante la solicitud de donaciones de particulares, empresas, fundaciones benéficas, o agencias gubernamentales.
- **Crowdfunding.** Es una acción de micropatrocinio principalmente a través de la Web 2.0 y se considera como financiación en masa, colectiva o por suscripción, también reconocida como repartición popular de costos, financiación colectiva, micro financiación. Es entonces una cooperación colectiva, llevada a cabo por personas que crean una red para conseguir dinero u otros recursos, se suele utilizar Internet
- **Planes de negocio.** Sin que signifique al aplicarlo que necesariamente la organización cultural deba “crear un nuevo negocio cultural” o lo emplee como una “herramienta para diseñar un intraemprendimiento en la organización” esta herramienta gerencial puede ser usada como instrumento de análisis, estructura y presentación de la viabilidad de los negocios de las empresas. Entonces serviría para que por ejemplo, un potencial inversionista pueda evaluar con claridad si realmente vale la pena financiar una determinada organización.
- **Alianzas público privadas.** Se definen como un esquema de ejecución de cualquier tipo de proyecto de inversión en donde el sector público y el sector privado trabajan conjuntamente y alinean sus objetivos. Llamadas APPs, son un contrato a largo plazo entre un socio privado y una agencia del gobierno, para proveer infraestructura y servicios públicos, en el cual el socio privado asume un rol importante en la administración y mitigación de los riesgos del proyecto<sup>1</sup>. Para quienes tienen interés se sugiere revisar los cursos online gratuitos ofrecidos en el tema por BID, pueden revisar fecha en <http://www.iadb.org/es/indes/cursos-masivos-abiertos-en-linea-moocs,%2019091.html>

## Consideraciones básicas para diseñar el presupuesto de un proyecto

La tarea de hacer el presupuesto requiere tener claras las acciones y tomarse el tiempo para pensar cada tarea. Algunas de las preguntas a responder cuando se diseña un presupuesto son:

- ¿Podríamos haber gastado menos el año pasado y aún haber conseguido los mismos o mejores resultados?
- ¿Hemos despilfarrado dinero en el pasado? Si fuera así, ¿podemos evitarlo en el futuro?

Un presupuesto es un documento que traduce los planes en dinero para conseguir realizar las actividades planeadas (gasto) y también dinero que necesita generarse para cubrir los costos para la finalización del trabajo (ingresos). Es una estimación realizada con fundamento sobre las necesidades en términos financieros para realizar el trabajo (proyecto, funcionamiento de la organización etcétera). Un presupuesto no es:

- Inamovible: cuando sea necesario, un presupuesto puede cambiarse, con medidas para tratar las consecuencias del cambio.
- Un simple registro de los gastos del último año, o del último presupuesto. Cada presupuesto es diferente y requiere ser revisado en sus diferencias
- No es sólo un requerimiento administrativo y financiero que piden de los financiadores
- Tampoco es una tabla con datos optimistas e irreales de los precios y costos

Usualmente en las convocatorias y las entidades financiadoras presentan un esquema de presupuesto del proyecto para la presentación del mismo.

Es entonces importante al diseñar el presupuesto para un proyecto cultu-

ral que va ser financiado en una parte o todo conocer:

1. Tiempo y valor del desembolso para pago
2. Identificar los recursos con los que se cuenta al iniciar el proyecto, es decir el dinero que se tiene para las actividades, independiente de los desembolsos. Muchas veces se espera que la organización inicie sin un desembolso o pago inicial. O se piden gastos no incluidos en los rubros financiados, por ejemplo las pólizas de seguro o correspondencia.
3. Impuestos y descuentos que se aplican
4. Costos financieros resultado del manejo del dinero
5. Costos y compromisos administrativos adicionales como resultado de la ejecución del proyecto
6. Costos permitidos por el financiador
7. Otros ingresos permitidos por el financiador

En el caso de que la Organización o Gestor Cultural que diseña el presupuesto de un proyecto para el que los ingresos esperados resultan de diversas fuentes como venta de servicios, productos o voluntariado. Igualmente debe conocer los costos asociados a las diversas fuentes y sus obligaciones tributarias.

## 3. Planeación para proyectos culturales

La planeación es una herramienta eficaz en la fase de formulación de proyectos culturales, mediante la cual los agentes y gestores culturales, pueden definir el tipo de incidencia, alcance e impacto real de sus proyectos culturales, en correspondencia con sus recursos internos y aquellos que pueden generar o gestionar y están en capacidad de asumir.

Al iniciar el proceso de planeación de manera general se revisan tres aspectos:

1. Lo que se pretende alcanzar, es decir los objetivos.
2. Lo referido a recursos, ya sean personas, cosas, dinero, tiempo, espa-

cios etcétera, que se necesitan para lograr los objetivos, y

**3.** Los aspectos relacionados al seguimiento de los logros y ajustes que se necesitarán entre lo previsto y lo realizado. Esto significa revisar la evaluación y el control.

Entonces podemos resumir que la planificación de un proyecto cultural, implica precisar los objetivos, concretar actividades específicas y establecer criterios de evaluación.

Como un criterio inicial, de manera creativa pero también con rigor de seguir cada punto, cuando planeamos se debe ser capaz de dar respuesta a las siguientes preguntas:

- ¿Qué se quiere hacer? Naturaleza del proyecto
- ¿Por qué se quiere hacer? Origen y fundamentación
- ¿Para qué se quiere hacer? Objetivos, propósitos
- ¿Cuánto se quiere hacer? Metas
- ¿Dónde se quiere hacer? Localización física
- ¿Cómo se quiere hacer? Actividades y tareas
- ¿Cuándo se quiere hacer? Calendarización
- ¿A quiénes va dirigido? Destinatarios o beneficiarios
- ¿Quiénes lo van a hacer? Recursos humanos
- ¿Con qué se va hacer? Recursos Materiales y Recursos financieros
- ¿Qué riesgos existen? Las dificultades que podrían surgir y cómo mitigarlas

#### **a. Introducción a la planificación**

Dado que la planificación, implica la definición de objetivos y metas y la elección de los medios más apropiados para alcanzarlos (planes y programas), requiere un proceso de toma de decisiones, un proceso de previsión (anticipación), visualización (representación del futuro deseado) y de predeterminación (tomar acciones para lograr el concepto de adivinar el futuro). Planificar es un proceso global que se formula en función de un

programa de gobierno que se realiza a través de un plan. Como proceso es recurrente.

Según sea el alcance del proyecto, es decir dependiendo del tipo de objetivos, actividades, recursos implicados y financiación de los mismos, el gestor(a) cultural debe tomar la decisión de la técnica o metodología para aplicar en el diseño y presentación del proyecto.

Existen diversas, por ejemplo si se presenta a una convocatoria pública, es necesario revisar las condiciones de la propuesta, por si expresa los criterios de diseño y presentación de la misma. El término común es el llamado formulación de proyectos, para el punto de partida son las consideraciones de planificación básicas, es decir resolver las preguntas para definir sus tres componentes: Objetivos, Recursos y Evaluación. Cada una de ellas cuenta con sus ventajas e inconvenientes, pero todas suponen una gran ayuda a la hora de planificar y administrar recursos de la mejor manera y también en lo referente a controlar la evolución del proyecto.

Cuando es una propuesta de Emprendimiento Cultural la formulación de proyectos, la propuesta de diseño de organizaciones inteligentes y los modelos y planes de negocio son la alternativa, existiendo diversos modelos y formatos para el mismo final una idea de negocio viable. Si se habla de trabajo socio cultural en un territorio son la formulación de proyectos, la Investigación acción participativa y la metodología del marco lógico las alternativas posibles.

Igualmente existen metodologías e instrumentos para la gestión de proyectos, lo que permite una vez ya diseñados su ejecución, entre estas metodologías son comunes el Diagrama de Gantt, Pert/CPM y el Método de la Cadena Crítica. Las mismas tienen recursos libres y pagos que pueden encontrarse en una búsqueda por Internet. Lo importante es que al formular el proyecto, el responsable de su formulación, defina los instrumentos de gestión, un cronograma bien diseñado que incluya actividad, responsable, fecha, producto o evidencia esperada puede suplir otros diagramas. Y el



mejor de todos, es el presupuesto, que debe estar asociado a los objetivos y desglosado en sus metas y actividades, incluyendo la fecha de uso del recurso. Otro soporte útil para la gestión del proyecto cultural y que cobra importancia en el momento de dar cuenta del mismo o de motivar a que otros se sumen es el resumen ejecutivo, que puede ser desde un video a un impreso. Si es un video debe ser corto no superior a dos minutos, y para el caso de un documento impreso no debe ser superior a dos páginas.

Planear implica tener una referencia de lo esperado y un seguimiento de lo que realmente se ha realizado, de manera que el gestor (a) cultural responsable del proyecto, mantiene el registro de los dos momentos, el esperado, es decir el que se escribió (planeó) al momento de formular el proyecto y el que da cuenta de la realización en el tiempo real.

En la planeación se definen los Objetivos: generales y específicos. Pudiendo utilizarse diferentes metodologías para esto, como la expuesta en EML. Lo importante es que al hacerlo se van construyendo los insumos que definen la Metodología expresada en Actividades, técnicas e instrumentos, desde definir la población hasta recoger datos.

Planeación Cultural<sup>1</sup>, es el proceso de intervención en los asuntos culturales, mediante el cual se orientan, unifican y priorizan las acciones públicas o privadas, se organizan y asignan racionalmente los recursos financieros, institucionales, técnicos y humanos disponibles en una comunidad y/o sociedad para lograr los propósitos y objetivos definidos dentro del marco de unas políticas

## Herramientas de planeación para proyectos

### a. ¿Por dónde empezar?

- La profundidad del ejercicio de planificación de un proyecto dependerá de:
- la cantidad de información disponible,

- la complejidad de los problemas a abordar,
- la cantidad y capacidad de los participantes.
- Todas las intervenciones, procesos de cambio o proyectos hacen parte de tramas más amplias con procesos sociales, económicos, políticos y culturales que los afectan.

### b. La Planificación Detallada

1. Calendario de Actividades
2. Medios materiales y no materiales:
3. Coste y plan de financiación
4. Condiciones previas
5. Plan de ejecución

Este paso corresponde a la organización e implementación del proyecto y responde a:

- Cuáles recursos humanos, financieros y materiales se dispondrán para cada actividad.
- Cuál es la capacidad institucional y las destrezas administrativas y técnicas.
- Cómo se dividirán las funciones y responsabilidades entre los involucrados.

#### 1. Calendario de Actividades

- Definición de fechas de inicio y de finalización para cada actividad.
- Fecha y etapa de entrega del proyecto.
- Un calendario de actividades se puede resumir en un gráfico (“Gantt Chart”).

#### 2. Medios materiales y no materiales:

- infraestructura
- Equipos

- Funcionamiento
- Personal local
- Estudios
- Asistencia técnica
- Fondos especiales
- Imprevistos.

### 3. Coste y plan de financiación

- Desagregado de gastos por componente y según la característica de los medios.
  - Financiación total prevista
1. Se debe señalar el origen de los ingresos señalando el porcentaje que representa el aporte con relación al presupuesto
  2. Se debe identificar un presupuesto global – sin detalles – en el que por categorías se costean los gastos del proyecto

### 4. Condiciones previas

Son las iniciativas o decisiones (políticas, administrativas y otras) que deben tomarse antes de que se inicie el proyecto.

### 5. El plan de ejecución se refiere a la definición de los siguientes tres componentes:

- Esquema de Recursos: humanos, materiales, técnicos y financieros:
- Humanos: Tipo de personal
- Materiales: Herramientas, equipos, instrumentos, infraestructura física, etc., necesarios para llevar a cabo el proyecto
- Técnicos: Establecer las alternativas técnicas elegidas y tecnologías a utilizar
- Financieros: Especificar fuentes de financiamiento (qué o quién financia qué). Elaborar un calendario financiero, estableciendo en cada actividad y en cada fase del proyecto, cuáles son los recursos necesari-

rios. Precisar la forma en que se obtendrán los recursos. Hacer una permanente revisión y nivelación entre gastos e ingresos.

- Organización, responsabilidades y procedimientos – personas encargadas
- Las características requeridas y las funciones a realizar, indicando quien es el responsable de qué y cómo está distribuido el trabajo
- Cronograma – calendario (Temporalización)

## Proceso de Planeación Transformadora por Escenarios - Bogotá 20252

La planeación transformadora por escenarios es una metodología para abordar situaciones altamente complejas y problemáticas. Está basada en la metodología de escenarios de “lógica intuitiva” desarrollada por Royal Dutch/Shell en la década de 1970 y que ha sido aplicada desde entonces en contextos sociales, económicos y políticos complejos.

En 1991, Adam Kahane facilitó el ejercicio de escenarios Mont Fleur, en el que un diverso grupo de líderes trabajó en conjunto para crear un mapa de ruta para la transición del Apartheid a la democracia en Sudáfrica, al que según Clem Sunter, ex Presidente del Fondo Anglo Americano se refirió como “Uno de los mejores ejercicios de planeación de escenarios de la historia”. En Colombia también ha sido utilizada en diferentes espacios de diálogo. En 1996, Destino Colombia reunió a un grupo diverso de líderes bajo esta metodología para imaginar futuros posibles para Colombia.

El equipo estaba conformado por un grupo diverso de la sociedad, donde incluyeron tres maneras diferentes de poner fin al conflicto. Este proceso produjo cuatro escenarios para el futuro de Colombia, que en sí mismos son una importante contribución al pensamiento nacional e internacional acerca del país. Adam Kahane, quien facilitó los talleres, discute este proyecto en uno de sus libros “Resolviendo problemas complejos y el poder y el amor”.

Otros ejercicios continuaron años después sobre esta base. Evolución Colombia y Diálogos por Colombia fueron parte de este esfuerzo por construir una Agenda Nacional alrededor de acuerdos sobre lo fundamental en temas críticos para el país.

En el ámbito hemisférico, en el 2012, a petición de la Organización de Estados Americanos (OEA), la alianza Reos Partner y el CLG lideraron un proceso de construcción de escenarios para “explorar nuevos enfoques” del problema de la droga en las Américas, y en paralelo y de forma interconectada, a petición de la Comisión Interamericana para el Control del Abuso de Drogas (CICAD), lideraron un proceso de construcción de un reporte analítico extensivo en la situación de la droga, con el involucramiento de más de 50 expertos en este campo.

El Presidente de la República Juan Manuel Santos durante la presentación de los resultados de este ejercicio se refirió a ellos de la siguiente manera: “Los cuatro escenarios en este informe nos permiten analizar el tema de las drogas a través de considerar lo que podría suceder en el futuro.

No son recomendaciones de lo que debe suceder o predicciones de lo que ocurrirá, sino que simplemente nos dan opciones realistas, sin prejuicios ni dogmas”.

La metodología aplicada en Bogotá en Escenarios 20253 plantea cuatro fases: diseño, preparación, construcción e implicaciones. De las fases de diseño, preparación y construcción resultaron tres (3) escenarios posibles para la ciudad.

En el diseño se realizaron entrevistas a líderes y actores clave de la ciudad para establecer un marco de referencia sobre el futuro de Bogotá. En la fase de preparación se realizó la conformación de un equipo de 35 líderes y actores representativos de la ciudad para construir escenarios posibles de la ciudad en el 2025.



En la fase de construcción se realizaron diálogos para analizar las implicaciones de los escenarios en temas específicos de alto impacto para el desarrollo de la ciudad.

Por último, y más como comienzo de una fase abierta se realizó la construcción de un plan de acción gestionable en el mediano plazo con la articulación y la corresponsabilidad del sector público – privado.

Los tres escenarios de posibles identificados en las primeras fases son:

- Paso de los Cangrejos. Es posible que Bogotá camine hacia el futuro como los cangrejos. Los cangrejos avanzan de lado, son lentos y descoordinados, y además tienen sus pinzas listas para defenderse. Este escenario representa los conflictos de intereses entre los distintos sectores de la sociedad y la falta de acuerdos, en particular cuando se consideran asuntos de largo plazo.
- Vuelo de los Gansos. Es posible que Bogotá vuele hacia el futuro como los gansos. Este escenario representa la posibilidad de llevar una misma dirección, pero alternando el liderazgo. El ganso que va en la punta de la formación es el que más debe luchar contra el viento y con el tiempo se cansa. Sin embargo, esto no es grave porque otro ganso toma la punta y la formación se conserva
- Panal de Abejas. Es posible que Bogotá funcione como un panal de abejas. Las abejas son un animal social y trabajan juntas de forma muy organizada. Este escenario se caracteriza por el liderazgo institucional, y el trabajo coordinado de todos los sectores de la sociedad.

De la fase de implicaciones, abierta y en crecimiento, se identificaron cinco áreas estratégicas para realizar proyectos que transformen a Bogotá al 2025 que son:

- Oportunidades para la Equidad: Construir acuerdos colectivos que permitan la igualdad de oportunidades de acceso con calidad a activos humanos y de capital para lograr la equidad.

- Ciudad Educadora: Convertir a Bogotá en un referente cultural, educativo, innovador y de convivencia ciudadana de Colombia.
- Región Sostenible: Liderar acciones que nos permitan avanzar hacia una región sostenible en lo ambiental, en la planeación territorial y en la movilidad.
- Pedagogía de lo Público: Recuperar el posicionamiento de lo público en todos los niveles, pasando por los valores, la corresponsabilidad y la participación ciudadana como ejes transversales.
- Ciudad-Región Inteligente e Innovadora: Apalancar el desarrollo económico por medio de la ciencia, la tecnología y la innovación como herramientas fundamentales para la sostenibilidad.

En común el gran aporte de esta metodología, que puede aplicarse sin necesidad de que medie un gran territorio, es la importancia del liderazgo colectivo, como eslabón y fuerza impulsora para construcciones comunes en medio de la necesaria diversidad.

Otra enseñanza es la importancia de reconocer el saber del otro para planear y cuanta más diversidad hay en el grupo que se enfrenta a la necesidad de planear más significativo es el resultado. Así el que es representativo de una práctica cultural, artística o del patrimonio es tan valioso como el que es representante de la misma. En el primero la gestión cotidiana de su saber aplicado de manera constante es el gran valor que suma a procesos de planeación transformadora por escenarios.



# IMPLEMENTACIÓN DE PROYECTOS CULTURALES

## 1. INTRODUCCIÓN

En el anterior módulo hemos visualizado la planeación como una herramienta eficaz en la fase de formulación de proyectos culturales, mediante la cual los agentes y gestores culturales, pueden definir el tipo de incidencia, alcance e impacto real de sus proyectos culturales, en correspondencia con sus recursos internos y aquellos que pueden generar o gestionar y están en capacidad de asumir.

El presente módulo se estructura en torno a la fase de ejecución de proyectos culturales, percibida desde tres niveles esenciales de la gestión: Administrativo, legal - financiero y técnico - logístico.

El objetivo central de esta cartilla es presentar las principales metodologías desarrolladas en cada nivel, que contribuirían a mejorar las prácticas de gestión de los agentes culturales participantes del Diplomado virtual en Gestión Cultural de la Universidad del Rosario.

### 1.1. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS DE LA EJECUCIÓN DE PROYECTOS CULTURALES

La implementación de proyectos culturales, independientemente de la experticia y trayectoria que se tenga, siempre termina condicionada por elementos y factores de contexto que surgen en el lapso de desarrollo del proyecto, y que pese a haberse identificado y analizado de manera previa, deben ajustarse a efectos de lograr los objetivos trazados, en el tiempo y con los recursos inicialmente previstos.

En efecto, “Ejecutar un proyecto requiere intervenir en la organización gestora, principalmente en el aprovechamiento de los recursos y la adopción de medios y estrategias de ejecución, control y evaluación”<sup>2</sup>.

Un agente cultural siempre debe prever diferentes escenarios que le permitan tomar decisiones ágiles y convenientes, para poder re direccionar sus proyectos.

Sin embargo, no siempre cuenta con los conocimientos y herramientas idóneas para asumir esta responsabilidad. Es por ello, que presentamos a continuación una herramienta administrativa altamente funcional durante la fase de ejecución de proyectos: El Plan de Trabajo.

#### 1.1.1. El Plan de Trabajo: Una Herramienta al Servicio de la Gestión Cultural

2 MARTINELL, Alfons Sempere. “Diseño y Elaboración de Proyectos de Cooperación Cultural”. En Cuadernos de Iberoamérica Pág. 59. Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI), 2001.

Los planes de trabajo o diagramas de programación y control, son herramientas de la administración por proyectos, que han ido incorporándose a la gestión de proyectos culturales, dada su amplia funcionalidad. De un lado, permiten planear y programar lo que debe hacerse y cuándo en cada una de las fases del proyecto, además, sirven de soporte para realizar el seguimiento y control al desarrollo del proceso, evidenciando cuánto del plan ha sido realizado. Por otro lado, permiten realizar cambios y ajustes en el uso de recursos, para cumplir las metas del proyecto en las condiciones de tiempo, costo y calidad acordadas. Adicionalmente, posibilitan al gerente de proyecto delegar y asignar responsabilidades en su equipo humano, de acuerdo con los perfiles requeridos por cada proyecto particular.



Material complementario: Cronograma y plan de trabajo sector público

## CRONOGRAMA - SECTOR PÚBLICO

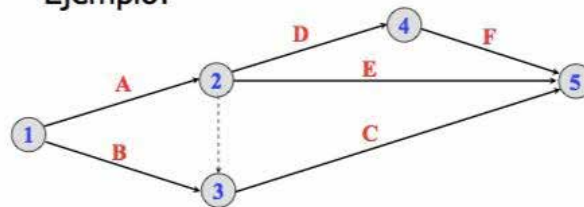
CONVENIO No. _____														
PROYECTO - ENTIDAD _____														
CRONOGRAMA GENERAL DE ACTIVIDADES														
No.	COMPONENTES	ACTIVIDADES	1ER MES				2DO MES				3ER MES			
			Semana				Semana				Semana			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	COMPONENTE UNO	ACTIVIDAD 1												
		ACTIVIDAD 2												
2	COMPONENTE DOS	ACTIVIDAD 1												
		ACTIVIDAD 2												
3	COMPONENTE TRES	ACTIVIDAD 1												
		ACTIVIDAD 2												
4	INFORMES	Informe Mensual 1												
		Informe Mensual 2												
		Informe Final												

## PLAN DE TRABAJO - SECTOR PÚBLICO

No. de Contrato y/o Convenio: _____																			
NOMBRE DEL PROYECTO _____																			
PLAN DE TRABAJO 2010																			
No.	COMPONENTES	ACTIVIDADES	PRIMER MES				SEGUNDO MES				TERCER MES				TOTAL % EJECUCIÓN	Porcentaje total dentro del proyecto	PRODUCTO	INDICADORES	FUENTE DE VERIFICACIÓN
			% de ejecución				% de ejecución				% de ejecución								
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4					
1	COMPONENTE UNO	Actividad 1													0%	0%	Producto 1	Indicador Cuantitativo	Sesión 1
		Actividad 2													0%	0%	Producto 2	Indicador cualitativo	Sesión 2
2	COMPONENTE DOS	Actividad 1													0%	0%	Producto 3		
		Actividad 2													0%	0%	Producto 3		
3	COMPONENTE TRES	Actividad 1													0%	0%	Producto 15		
		Actividad 2													0%	0%	Producto 16		
4	COMPONENTE CUATRO	Actividad 1													0%	0%	Producto 20		
		Actividad 2													0%	0%	Producto 21		
% TOTAL EJECUCIÓN DEL PROYECTO															0%	0%			

## PERT (Program Evaluation & Review Technique)

Ejemplo:



	A	B	C	D	E	F
A						
B						
C	X	X				
D	X					
E	X					
F				X		

Matriz de encadenamientos

Actividades	Precedentes
A	
B	
C	A, B
D	A
E	A
F	D

Cuadro de relaciones

Gráfico 2. Del libro Planificación Temporal del Proyectos. Método PERT con base en el PMBOK



Es una herramienta de diagramación que como la de Gantt permite organizar, priorizar y controlar una serie de actividades que integran un proceso en una escala de tiempo específica. Pero a diferencia de aquella, permite encadenar actividades y determinar relaciones de secuencialidad.

## Método de Roy

En el mismo sentido que el de PERT, el método de Roy permite visualizar relaciones de secuencia de actividades encadenadas según la fecha de inicio y final de cada etapa y su interdependencia lógica. Pero utiliza un sistema de enlazamiento diferente.

## MCI o Ruta Crítica

La metodología de la ruta crítica es una metodología muy usada por el área de las industrias culturales. Es un instrumento que permite identificar dentro de un gráfico secuencial de actividades, las etapas críticas del proyecto, que constituyen eslabones indispensables del proceso, ya que de su incumplimiento condicionaría el de todo el proyecto. La ruta crítica comprende el tiempo de ejecución total del proyecto, y evidencia el mayor y menor tiempo que debe durar cada fase del mismo.

Para poder elaborar una ruta crítica es necesario desarrollar un modelo que permita consolidar la información del proyecto en términos de tiempo, secuencialidad, actividades y relaciones de variables.

Actualmente, existen programas que permiten elaborar estas diagramaciones de ruta crítica como Microsoft Project, Express Project o Primavera P6, a partir de la introducción de los datos básicos de actividades, fecha de inicio, fecha de terminación y duración de la cada actividad.

Incluso, aún sin estas herramientas el programa de Excel permite generar gráficas automáticamente con esa misma información.

## c. Procedimiento sugerido para elaborar planes de trabajo en proyectos culturales

En consideración a la diversidad de proyectos culturales y las características específicas del encargo, se recomienda diseñar planes de trabajo acordes a cada proceso particular y sus variables.

Entre la amplia gama de proyectos culturales se incluyen los de formación artística, los de concertación de espacio o evento cultural, los de circulación, creación artística, consultoría de RSE (Responsabilidad Social Empresarial), realización audiovisual o publicación impresa o digital, entre otros.

Como es de suponer, el plan de trabajo puede verse condicionado por el tipo de contratación, la fuente de financiamiento, los recursos humanos y/o técnicos y/o tecnológicos o temporales requeridos para su desarrollo o exigidos por el financiador.

A continuación sugerimos un procedimiento para la construcción de planes de trabajo funcionales para el sector artístico y cultural, que integra siete (7) pasos:

1. Enlistar y agrupar las actividades del proyecto de acuerdo a las obligaciones contraídas o de acuerdo a la misión de la organización o los objetivos general y específicos trazados.
2. Revisar el cronograma inicial del proyecto y definir concertadamente con el equipo de trabajo la ruta crítica del mismo.
3. Consolidar el equipo de trabajo e identificar la idoneidad y perfil de cada uno de los integrantes.
4. Identificar los recursos materiales (Papelería, equipos, etc.) e infraestructura física requerida para el desarrollo del proyecto.

5. Verificar los productos entregables derivados del proyecto,

6. Concretar las metas de cobertura del proyecto en término de beneficiarios, territorio y/o públicos a atender,

7. Asignar roles, responsabilidades y distribuir los recursos para el cumplimiento de cada una de las actividades informando claramente a todo el equipo las condiciones en que deben asumirse las tareas, entrega de soportes y tiempos mínimos y máximos de realización.

Una vez definida la anterior información se puede proceder a diagramar el plan de trabajo, en el formato definido por la organización o exigido por quien financia el proyecto.

## Actividad 1: Diseño de Plan de Trabajo.

Piense en un proyecto para la realización de un Festival de Música, Danza o Teatro o una Exposición fotográfica que se enmarque en la temática de Memoria, Paz y reconciliación.

Otórquele denominación a su evento y defina la fecha, hora y lugar de realización, duración (Plazo de ejecución), magnitud (Público asistente) y fuente de financiación del mismo.

En una hoja enliste las diez (10) actividades más relevantes del evento seleccionado. Agrupe las actividades que enlistó en cinco (5) fases y establezca un criterio secuencial de tiempo e interdependencia entre las mismas.

Sintetice su propuesta enunciando sólo los datos básicos de su evento y cree un esquema sencillo de plan de trabajo, esbozándolo en cinco (5) fases y máximo diez (10) actividades, distribuidas de acuerdo a la secuencia temporal y de causalidad que tuvo en cuenta al momento de formular el proyecto para la realización del evento cultural.

### Ejemplo:

Nombre del evento: \_\_\_\_\_ Tipo de Evento: \_\_\_\_\_

Fecha y hora de realización: \_\_\_\_\_ Lugar del evento: \_\_\_\_\_

Duración: \_\_\_\_\_ Financiador: \_\_\_\_\_

Magnitud: No. de agrupaciones: \_\_\_\_\_ No. de asistentes: \_\_\_\_\_

### ESQUEMA DE PLAN DE TRABAJO



## Diseño de presupuesto Sector Público

### 1.2. ASPECTOS LEGALES Y FINANCIEROS DE LA EJECUCIÓN DE PROYECTOS CULTURALES

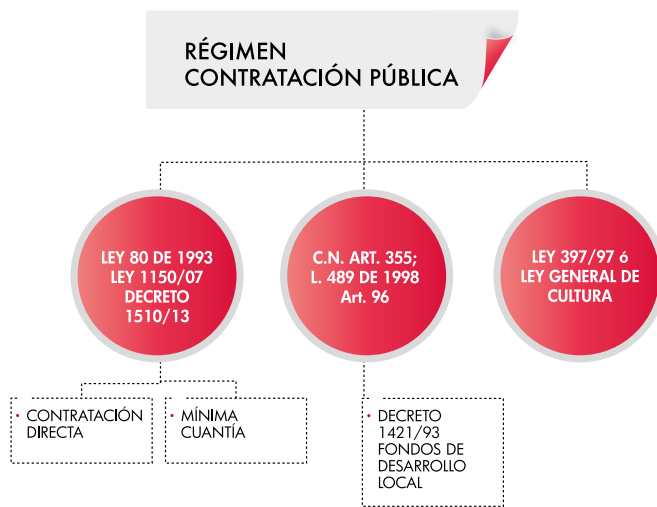
Un segundo factor determinante en la ejecución de proyectos culturales está dado por el nivel legal y financiero. Con el advenimiento de las nuevas tendencias de gestión cultural, marcadas por la diversificación de los modelos de gestión, el sector demanda cada vez con mayor fuerza la cualificación de los agentes culturales en temas que años atrás solo pertenecían a la esfera del sector privado.

En este capítulo enuncia las formas de contratación pública de mayor acceso para el sector cultural en el Distrito Capital, presenta los listados de chequeo de los documentos que exige la formalización de estas modalidades, y delimita las obligaciones financieras generales que asumen las organizaciones culturales. [Ver Anexos 1, 2 y 3].

#### 1.2.1. Contratación Pública del Sector Cultural en Bogotá, responsabilidades financieras y reporte de obligaciones

Las tres principales modalidades de contratación vigentes aplicables al sector cultural en Bogotá son:

- La Contratación Directa y de mínima cuantía [Decreto 1510 de 2013 que modificó es Estatuto General de contratación o Ley 80 de 1993],
- Los Convenios de Asociación [Ley 489 de de 1998 Art. 96 y Decreto 1421/93 Fondos de Desarrollo Locales], y El régimen especial de contratación (Ley 397 de 2007 o General de Cultura y sus Decretos reglamentarios).



Gráfica 4. Autora con base en legislación contractual vigente en Colombia

#### a. Conceptos básicos derivados de la Ley 80 de 1993 hoy Decreto 1510 de 2013 ó Régimen unificado de contratación pública en Colombia<sup>1</sup>

**Contratación Directa:** Se implementa cuando se requiere la prestación de servicios profesionales con la persona (natural o jurídica) que esté en capacidad de ejecutar el objeto del contrato y que demuestre idoneidad y experiencia directamente en el área, apoyo a la gestión y/o trabajos artísticos sin que sea necesaria pluralidad de ofertas, de lo cual el ordenador del gasto deberá dejar constancia inscrita.

<sup>1</sup> Es el estatuto de contratación pública, donde se establece de manera unificada el marco jurídico de las diferentes modalidades contractuales, dentro de los cuales se incluyen la contratación directa y la mínima cuantía, que son las más implementadas en cultura.

Para determinar este tipo contractual el contratante deberá tener en cuenta el objeto, condiciones del contrato, plazos, formas de entrega y pago. Lo que determina la selección del contratista para la prestación de servicios está referida más a idoneidad y experiencia de la persona natural o jurídica que se requiere para que resulte eficiente su gestión.

### **Los Convenios de Asociación: Según concepto de la Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá, son:**

“Acuerdos de voluntades celebrados por la entidad con personas de derecho público o privado, que tienen por objeto el cumplimiento de las obligaciones constitucionales, legales y reglamentarias de la entidad, para el logro de objetivos comunes.

Los Convenios pueden no tener un contenido patrimonial, en términos generales y en ellos no se persigue un interés puramente económico. Con ellos se busca primordialmente cumplir con objetivos de carácter general, ya sean estos sociales, culturales o de colaboración estratégica<sup>2</sup>”.

Los convenios de asociación están regulados por el Art. 96º de la Ley 489/98- Constitución de asociaciones y fundaciones para el cumplimiento de las actividades propias de las entidades públicas con participación de particulares.

Las entidades estatales, cualquiera sea su naturaleza y orden administrativo podrán, con la observación de los principios señalados en el artículo 209 de la Constitución, asociarse con personas jurídicas particulares, mediante la celebración de convenios de asociación o la creación de personas jurídicas, para el desarrollo conjunto de actividades en relación con los cometidos y funciones que les asigna a aquéllas la ley.

---

<sup>2</sup> Concepto 063 del 29 de Mayo de 2008 de la Dirección Jurídica de la Alcaldía Mayor de Bogotá. Tomado de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=33069>

Los convenios de asociación a que se refiere el presente artículo se celebrarán de conformidad con lo dispuesto en el artículo 355 de la Constitución Política, en ellos se determinará con precisión su objeto, término, obligaciones de las partes, aportes, coordinación y todos aquellos aspectos que se consideren pertinentes.

Ley General de Cultura (Ley 397/97) Establece el marco jurídico para los programas de Estímulos y Apoyos del Ministerio de Cultural y de la Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte.

Actualmente el Portafolio a nivel Distrital comprende Programa de Estímulos y Programa de Apoyos Concertados. Ambas figuras son estrategias de fomento, la primera enfocada hacia las prácticas del arte, la cultura, el patrimonio, el deporte y la recreación, de iniciativa de personas naturales, agrupaciones o personas jurídicas; Mientras los segundos se orientan a los proyectos de arte, cultura y patrimonio de la ciudad presentados por entidades privadas sin ánimo de lucro, de reconocida idoneidad de la ciudad de Bogotá.

### **El programa de estímulos distritales, comprende:**

- **Becas:** Estímulos económicos que se otorgan a creadores para el desarrollo de una propuesta.
- 
- **Premios:** Estímulos meritorios que se otorgan a propuestas ya realizadas, inéditas o conocidas, o en reconocimiento a la trayectoria de un agente del sector.
- **Residencias:** Otorgamiento de lugares o espacios de residencia para llevar a cabo una propuesta durante un lapso específico de acuerdo a un plan de trabajo. Exige la promoción, intercambio de experiencias, interacción con pares de la escena local y la socialización del proceso o resultado de la propuesta.
- **Pasantías:** Son prácticas que realizan estudiantes o agentes del sec-

tor para adquirir experiencia a través de sus conocimientos y habilidades, la cual busca socializarse en diferentes espacios.

- **Encuentros:** Son espacios de circulación que se habilitan para el intercambio cultural y/o artístico.

## Entre otras, a nivel sectorial, tenemos:

**Secretaría Distrital de Cultura, Recreación y Deportes:** Sectores de investigación, artes plásticas y visuales, circulación, comunidades creativas, cultural democrática, cultura festiva, gestión cultural, lectura y bibliotecas, periodismo cultural, poblaciones, prácticas culturales, territorios culturales y revitalizados – Premios y Becas.

**Orquesta Filarmónica de Bogotá - OFB:** Sector de Música – Encuentro Distrital de Bandas, Becas de circulación Nacional e Internacional, Concursos nacionales de Composición en Música Sinfónica o componente coral, y beca de prácticas alternativas de promoción cultural y circulación.

**Instituto de las Artes - IDARTES:** Sectores artísticos en arte dramático, audiovisuales, artes plásticas y visuales, danza, equipamientos culturales, literatura, música y transversales, incluye los campos de formación, circulación (Teatro en movimiento, audiovisuales de ficción, documentales, movilidad nacional e internacional de artes plásticas y visuales, Barrio Biental, Red galería Santa Fe, circulación nacional e internacional en danza, danza mayor, danza del mundo, danza de tradición y proyección folclórica colombiana, danza urbana, movilidad nacional e internacional en literatura, circulación para gestores culturales, circulación nacional e internacional para solistas y grupos musicales, giras por Bogotá), creación (Performance art "Arte en Vivo", Noveles directores, directores con trayectoria, dramaturgia, video y tecnologías aplicadas a cine, cortometraje de ficción alternativo, participación internacional, largometrajes patrimonio, cortometraje de ficción, rescate de archivos audiovisuales, cortometraje de animación, documental alternativo, intervención artística urbana, proyectos

editoriales independientes, danza, creación multidisciplinar coproducción con Teatro Mayor Julio Mario Santo Domingo y Teatro Jorge Eliécer Gaitán, proyectos editoriales independientes y emergentes en literatura, agrupaciones o solistas musicales destacados, estrategias digitales, teatro ciencia, escuela de música, medios, arte y tecnología), investigación (En arte dramático, en danza, en literatura, en música) a través de becas, premios (Afiche Festivales al Parque, Premio Nacional de ensayo histórico, teórico o crítico sobre el campo del arte colombiano, Caricatura de Fiesta de Bogotá, crónica fotográfica sobre vida cotidiana de Bogotá, Premio Luis Caballero, circulación de videoarte, cuentos, premio nacional de novela nuevas voces EMECÉ, premio nacional de poesía, conciertos temáticos, Interpretación Bogotá Capital creativa de la música, festivales al parque), encuentros (Arte, ciencia y tecnología para cine) y residencias (En arte dramático, nacionales e internacionales en artes plásticas y visuales, de creación en Berlín, residencias musicales). Sector Transversal – Concursos (Espacios concertados, apoyo a proyectos artísticos con impacto local o distrital de entidades sin ánimo de lucro, espacios para la paz e intervenciones juveniles, apoyo a proyectos artísticos de grupos y sectores poblacionales, comunidades negras, afro, raizales y palenqueras)

**Instituto Distrital de Patrimonio Cultural - IDPC:** Sector Patrimonio Cultural – Becas (Ciudadanías Juveniles), laboratorios (Cultura de la ciudad) y proyectos (Apropiación del patrimonio histórico urbano, miradas y pulsos del patrimonio de Bogotá y Diseño Taza Bogotá en un Café).

**Fundación Gilberto Álzate Avendaño – FUGA:** Sector artes, ciencia y tecnología (Laboratorios), artes plásticas y visuales (Beca de publicación arte, beca internacional de proyectos curatoriales, premio de curaduría histórica, salón de arte joven, coproducción para programación infantil, coproducciones), música (Premio músicas campesinas), arte dramático, danza y literatura, poblacional (Beca para la diversidad raizal, Festival jóvenes talentos, diversidad de expresiones artísticas negras de Colombia, fomento de la música raizal, diversidad para la comunidad gitana, cultura festival de los grupos étnicos, sociales y etarios de Bogotá).

## **Paralelamente, el programa de apoyos concertados distritales, está orientado a:**

·Financiar o cofinanciar proyectos presentados por entidades privadas sin ánimo de lucro y con reconocida idoneidad, de interés público, orientados a la promoción de programas y actividades acordes con los planes de desarrollo Distrital y Local, de conformidad con el artículo 355 de la Constitución Política de Colombia.

·Proyectos de impacto en las prácticas artísticas, culturales y del patrimonio en la ciudadanía.

·Deben contar con otras fuentes de financiación, contrapartidas o con aportes de la entidad privada sin ánimo de lucro que los presenta.

·Los apoyos concertados a nivel Distrital comprenden concursos de la SD-CRC, IDARTES, el IDPC y la OFB.

## **Hojas de Ruta de la Contratación Pública**

Si bien, en el ámbito de la contratación pública una hoja de ruta puede tener diferentes acepciones ligadas a identificación de entidades contratantes, mapeo de fuentes de financiación, modalidades de contratación, o las fases del proceso contractual, para efectos pedagógicos tomaremos la última acepción mencionada.

En primer lugar, el término “fase contractual” denota las etapas que componen un proceso contractual, y aunque resulte obvio, es importante resaltar que todos los procesos de contratación pública siguen la misma ruta, que comprende tres fases: Precontractual, contractual y post contractual.

La fase precontractual se refiere al momento previo a la suscripción del contrato, en el cual se elaboran los estudios previos, se determinan las

necesidades y se establece el objeto contractual; La fase contractual comprende la formalización del contrato y verificación del cumplimiento de requisitos de idoneidad, así como la ejecución contractual en los términos convenidos; y la fase post contractual alude a la fase final y posterior a la ejecución contractual.

Cada una de dichas etapas tiene sus propias responsabilidades y riesgos, y establece una serie de soportes documentales y técnicos que garantizan el cumplimiento de los compromisos de las partes.

Una idónea ejecución contractual implica el análisis previo de la modalidad contractual por parte del contratista, previendo todos riesgos que asume frente a determinado tipo de contratación, a fin de evaluar si es conveniente o no para su organización.

Ver Anexo de listados de chequeo de documentos según la modalidad contractual al final de las cartillas

## **Obligaciones Financieras**

Salvo el régimen de contratación especial, las obligaciones financieras que aplican al sector cultural son las reguladas por el Código Civil Colombiano y el Código del Trabajo y de la Seguridad Social.

En términos generales, las organizaciones culturales se encuentran sujetas a las mismas formalidades de inscripción de libros y actas en la Cámara de Comercio que las empresas de otros sectores; Deben cubrir las obligaciones de pagos a la seguridad social y parafiscal de sus empleados de nómina.

Desde el punto de vista tributario gozan de un régimen especial de exención, el cual será abordado con mayor detalle en otro capítulo de este módulo.

## 1.2.1. MODELOS DE PRESUPUESTO SEGÚN FUENTE DE FINANCIACIÓN DEL PROYECTO

### Concepto de Presupuesto

Desde el punto de vista contable el presupuesto es el instrumento que permite programar los gastos e ingresos que se producirán en relación con la actividad productiva o negocio durante un periodo específico.

Pero el presupuesto es un elemento de planeación que está condicionado por diferentes variables, entre las que se cuentan la forma jurídica de la organización gestora, la forma de gestión económica y el marco legal al que se acoge, la procedencia y tipología de la financiación, los estados financieros de la organización y en ocasiones los datos macro del sector o población sobre el/la que se va a incidir. De allí que no exista una única fórmula para la elaboración del presupuesto.

En el ámbito de la gestión cultural, en su mayoría desarrollada a través de proyectos, el modelo de presupuesto por proyectos es el más implementado. Este tipo de presupuesto debe ser coherente con los objetivos y actividades que están directamente relacionadas con un proyecto específico. De manera que para poder elaborarlo se precisa haber definido los objetivos, actividades y responsables a fin de realizar un presupuesto real de todos los recursos que se comprometerán en el desarrollo de un proyecto específico.

### Procedimiento para elaboración del presupuesto por proyectos:

1. Desagregue el proyecto cultural por actividades y productos entregables, incluya todas las fases del proyecto y todos los factores que incidirán directa e indirectamente en la ejecución,

2. Enliste todos los costos asociados al desarrollo de las actividades y la entrega de productos.

3. Realice un presupuesto de los insumos requeridos, para ello obtenga estimativos razonables de costos y gastos de cada una de los recursos requeridos para el desarrollo del proyecto.

4. Organice el presupuesto de manera ordenada en un formato que le permita verificar una a una las partidas y cálculos programados.

5. Revisa el presupuesto con un integrante del equipo que conozca a profundidad el proyecto, sus fases y recursos, que le ayude a identificar posibles omisiones y realizar los respectivos ajustes.

Es importante recordar que si bien cada presupuesto debe definirse de acuerdo al proyecto específico, existen unas formalidades contables que delimitan la estructura básica de presentación del presupuesto.

### Elementos del Presupuesto

·Gastos o Costos

**Personal (Costos directos):** Número total de personas de la nómina de la organización que trabajarán en el proyecto, salario y tiempo que trabajará cada una, qué porcentajes para prestaciones sociales se le cargarán al proyecto.

**Costos no destinados al personal:** Son costos no asociados a pagos de personal que son generados para llevar a cabo el proyecto, tales como consultores/asesores, materiales, computadoras y otros equipos, correo, transporte y viáticos, refrigerios, impuestos, entre otros.

**Gastos administrativos o indirectos (Costos indirectos):** Servicios públicos y arriendos. También en el porcentaje que se le cargarán al proyecto. ·Aportes e ingresos

**Aportes contribuidos:** Son los ingresos que provienen de aportes directos de la organización o recibidos por vía de contribuciones o donaciones externas.

**Ingresos Generados:**

Son los ingresos que el proyecto prevé generar (Boletería, ventas)

**Presupuestos y fuentes de financiación**

En esta oportunidad, quisimos además abordar la relación entre el presupuesto y las fuentes de financiación, ya que la mayoría de organizaciones culturales y agentes, obtienen sus ingresos de entidades públicas o multilaterales que establecen un formato particular de presupuesto o limitan el tipo de gastos que pueden incluirse.

En Colombia existen diversas fuentes de financiación para emprender proyectos culturales, que para efectos pedagógicos podemos clasificar como directas e indirectas. Las fuentes de financiación directas son aquellas que la propia organización genera y que comprenden el presupuesto propio de la entidad, como las actividades que buscan generar ingresos adicionales tales como taquillas, ventas de productos o servicios culturales; Mientras que las indirectas son aquellas que son externas a la organización y dependen de unas condiciones específicas dependiendo del financiador, entre las que se cuentan las subvenciones, donaciones, becas, estímulos y convenios.

Para el caso de la financiación pública, se alteran los pasos 2 y 4 del procedimiento para elaboración del presupuesto, referidos al costeo de todos los gastos y el documento formal mediante el cual se consolida el presupuesto final.

Frente al costeo de todos los gastos, es necesario advertir que los convenios de asociación y en general los proyectos financiados por entidades públicas colombianas, no admiten gastos de administración u operativos propios del funcionamiento de la entidad, ni referidos a los impuestos y formalización de contratación.

De otro lado, establecen sus propios formatos de planeación financiera y seguimiento a la misma, que en su gran mayoría son asimilables a formatos de flujos de caja en los que se puede visualizar el avance en la ejecución presupuestal por componentes y actividades. En el mismo sentido, las entidades multilaterales dirigen su aporte a insumos y recursos materiales para el desarrollo de proyectos específicos, pero tampoco admiten gastos administrativos u operacionales de la organización o compra de infraestructura.

En otros casos, el financiador establece formatos o dicta pautas específicas para la elaboración del presupuesto. En este caso, se sugiere anexar un documento que describa claramente y en detalle cada partida, de manera que el financiador conozca aquellos aspectos que puedan resultarle confusos o no le son conocidos o para evitar vacíos en la información.

De cualquier forma, se sugiere como un tip adicional de elaboración de presupuestos, la revisión del presupuesto por un contador, a efectos de verificar las tasas, impuestos y demás obligaciones tributarias que se generan de acuerdo a los compromisos y obligaciones asumidos.



## Actividad 2: Test de selección múltiple con única respuesta

### 1.3. ASPECTOS TÉCNICOS Y LOGÍSTICOS DE EVENTOS CULTURALES

#### 1.3.1. Aspectos Normativos para la preproducción, producción y posproducción de eventos culturales

De manera general todos los eventos tienen implícita la misma secuencia de proceso:



**Pre-Producción:** Son todas las actividades que se llevan a cabo para la planeación de un evento, previo a la realización del mismo.

**Producción:** Es un proceso de planificado, organizado y de seguimiento de las actividades que se realizan para llevar a cabo un evento. También se usa el término genérico producción para denotar el conjunto de actividades de pre, producción y pos.

**Pos-Producción:** Es la cadena de actividades que se realizan de manera posterior a un evento.

Dado que la producción de eventos conlleva en sí la generación de riesgos por la aglomeración de personas en un mismo lugar, el Estado establece procedimientos, regulaciones y cadena de autoridades para prevenir, mitigar o dar respuesta a cualquier eventualidad que pueda presentarse en el marco de su realización.

En el caso de Bogotá, el Decreto 599 del 26 de Diciembre de 2013 de la Alcaldía Mayor establece los requisitos para el registro, evaluación y expedición de autorización para la realización de actividades de aglomeración de público en el Distrito Capital. Dicha normatividad dispone las autoridades y procedimientos específicos que deben seguirse según el nivel de complejidad del evento.

Los eventos pueden clasificarse según su complejidad (Alta, media y baja), su naturaleza (Espectáculos públicos, espectáculos públicos de artes escénicas, actividades especiales de aglomeración de público, partidos de fútbol profesional), su duración (Ocasionales y permanentes), su costo, número de funciones (Única función o más de una temporada), la movilidad de la presentación (Estacionarios ó móviles) y el rango de edad del público (Todo público, Mayores de 5 años, mayores de 14 años y mayores de edad)

#### Procedimiento genérico para producción de eventos:

- Establecer las condiciones técnicas y logísticas con las que contará la realización de la actividad.
- Dependiendo de la complejidad de la actividad definir la información referente a programación, lugar, fecha, tipo de actividad, mínimo con cuarenta y cinco días hábiles antes de su realización con el fin de que se planeen las estrategias de manejo del público asistente y que se elaboren los documentos solicitados por las entidades reguladoras de espectáculos públicos.
- Se debe tener en cuenta cada uno de los parámetros establecidos por las entidades reguladoras de espectáculos públicos y la normatividad vigente.
- Registrar el plan de emergencias y planos en SUGA, se requieren quince (15) días hábiles antes del evento

·El registró y/o subsanación de las correcciones de la documentación dadas por parte de las entidades evaluadoras, deberá radicarse en un tiempo de máximo dos días a partir de que las entidades emitan el documento que solicita las aclaraciones.

·El trámite de permisos, insumos de producción técnica y logística dependen de la complejidad de la actividad.

·El instrumento donde se define organización, funciones, responsables y recursos aplicables para garantizar el desarrollo normal del evento y prevenir y/o reducir los riesgos existentes y atender las emergencias que se puedan presentar, así como los procedimientos y protocolos de actuación para cada una de ellas se denomina PLAN DE CONTINGENCIAS Y EMERGENCIAS.

### **1.3.2. Aspectos técnicos, logísticos y operativos generales para la preproducción, producción y posproducción de eventos culturales**

En términos técnicos, logísticos y operativos, cada fase de la producción implica una serie de actividades de diversa naturaleza que se interrelacionan para garantizar el éxito de un evento cultural. De hecho, la naturaleza del lugar, las condiciones socioculturales y los factores climáticos afectan la realización de los eventos.

En este acápite se presentan algunos procedimientos especiales regulados por la OFB, para la preproducción, producción y posproducción de eventos en exteriores y en auditorios o teatros, que pueden servir de guía para la elaboración de protocolos similares referidos a otro tipo de eventos culturales.

## **PREPRODUCCIÓN EVENTO EXTERIORES:**

- 1. Diseño y planeación de la actividad:** Definir las actividades y características según parámetros técnicos y de seguridad
- 2. Realizar visita técnica:** Al lugar de realización, para evaluar requisitos mínimos técnicos y logísticos
- 3. Realizar planes:** Elaborar planes necesarios y requeridos por las entidades reguladoras de espectáculos públicos comprometidas en la actividad – Plan de contingencia, plano de la actividad
- 4. Tramitar permisos:** Entregar documentación para permisos para la correcta y legal realización de la actividad artística y cultural
- 5. Registrar documentación:** Registra la documentación en el módulo administrado por el IDIGER, módulo SUGA
- 6. Asistir al PMU:** Se asiste a reuniones previas programadas desde la Secretaría de Gobierno en donde se establecen las características definitivas para la realización de la actividad
- 7. Implementar los requerimientos técnicos y logísticos**
- 8. Realizar montaje de la actividad:** En campo – Sonido, tarima, iluminación, publicidad, vallas, andamiajes, cabinas, carpas, entre otros
- 9. Verificar insumos técnicos y logísticos:** Debe cotejarse el cumplimiento de requisitos básicos del proveedor contratado
- 10. Verificar montaje de la actividad:** Revisar cumplimiento de normas de seguridad, calidad y distribución de equipos técnicos-logísticos (Ubicación del personal logístico, verificación del plan de emergencia, evacuación, movilidad, señalización), entre otros, para dar apertura al evento.

## **PRODUCCIÓN EVENTO EXTERIORES: REQUISITOS:**

Se debe contar con el suficiente personal capacitado de apoyo para la ejecución y control de la actividad.

El montaje de la actividad se debe realizar con el tiempo requerido de acuerdo con la complejidad del mismo.

El área de producción coordinará las acciones desarrolladas por los proveedores técnicos y logísticos. Se debe verificar que las entradas, salidas, pasillos, escaleras, y sectores para el público, estén señalizadas, esta señalización debe indicar rutas de salida o escape, entradas, salidas, puestos de información, puestos de salud, baños, extintores, lugares restringidos, puertas cerradas, y demás lugares que sean relevantes según el tipo de actividad y lugar.

En los casos que sean necesario se debe generar mecanismos de acreditación de artistas, organizadores y público asistente a la actividad para tener un mayor control de acceso a las diferentes zonas del lugar en donde se realiza la actividad.

En el caso de que falle algún equipo, es recomendable contar con otros de recambio.

En los casos que se presente alguna emergencia el equipo logístico con apoyo de los organismos de socorro, se deben aplicar los planes correspondientes.

El equipo de producción encargado del escenario debe coordinar la ubicación, requerimientos técnicos y necesidades de los artistas.

El Coordinador del equipo de producción debe establecer cuáles son los roles y funciones de su equipo en la puesta en escena de la actividad.

Se deben realizar varias reuniones durante la actividad para verificar su ejecución.

Se debe contar con los equipos de comunicación necesarios (Celular, radioteléfono, avantel, entre otros).

## **PROCEDIMIENTO:**

**1. Verificar condiciones:** Se realiza revisión con apoyo de las entidades reguladores de espectáculos públicos las condiciones en que se encuentra el lugar para dar apertura a la actividad.

**2. Realizar apertura de puertas:** Se abren puertas del escenario, en donde el equipo logístico se encarga de recibir a los asistentes y les da la orientación para su ubicación en el escenario

**3. Iniciar la actividad artística y cultural:** Se da apertura oficial a la actividad por parte del presentador y se inicia el control de actividades por parte del responsable de la actividad

**4. Atender necesidades de los artistas:** Durante la ejecución deben atenderse las necesidades técnico-logísticas de los artistas (Tiempos de entrada, puesta en escena y salida de tarima, repertorio, transporte, alimentación, entrada de camerinos, ruedas de prensa, entre otros)

**5. Atender necesidades del público asistente:** Se atienden las necesidades del público asistente (Orientación de puntos de hidratación, encuentro, alimentación, baños, ubicación de sillas, entre otras) según la complejidad de la actividad.

**6. Supervisar la actividad:** Se hace supervisión de la actividad para atender cualquier necesidad o inconveniente que se presente y así garantizar la permanencia y seguridad de los artistas y del público asistente.

**7.** Participar en el PMU: Para eventos masivos, el designado del PMU ayuda a la verificación del cumplimiento de las condiciones de seguridad, salubridad, comodidad y funcionalidad, así como de la coordinación de acciones de respuesta a emergencias con las entidades que lo conforman.

**8.** Finalizar actividad: El presentador y el responsable de la actividad agradecen a los asistentes su participación y se da por terminada la actividad artística y cultural

**9.** Coordinar salida de los asistentes: Se coordina salida de asistentes y se cierran las puertas del escenarios

## **PRE-PRODUCCIÓN EVENTO AUDITORIO O TEATRO:**

**1.** Se realiza visita técnica al escenario, con el fin de entregar un concepto en el cual se evaluarán requisitos mínimos técnicos y logísticos

**2.** Verificar los planes de contingencia: Se revisa el estado de los planes de contingencia establecidos y aprobados por las entidades reguladoras de espectáculos públicos para el auditorio o teatro donde se realice la presentación

**3.** Coordinar reuniones previas de montaje: Se asiste a reuniones previas programadas con las partes interesadas en la presentación donde se coordinarán los aspectos logísticos, montaje, hora de inicio, lugar, fecha y hora del evento, bienestar de los artistas, insumos técnicos y logísticos con los que cuenta el escenario.

## **PRODUCCIÓN EVENTO AUDITORIO O TEATRO:**

Recibir insumos técnicos y logísticos: Revisar los requerimientos solicitados para verificar que cumplan con requisitos de seguridad y calidad, y organizar el equipo logístico. Realizar el montaje de la actividad: Se monta

según el cronograma establecido así: Ingreso y ubicación de silletería, atriles, instrumentos y/o escenografía requerida.

Verificar iluminación, amplificación de sonido y adecuación del escenario y auditorio cumpliendo con las necesidades de puesta en escena del organizador.

Verificar la instalación de los dispositivos logísticos de seguridad como: Personal de salud y de acomodación, con quienes se realizará la aplicación de los planes de contingencia del lugar

Se instalarán las piezas publicitarias y se reparten con acomodadores programas de mano

Con apoyo del personal de medios audiovisuales se instalarán cámaras, grúas y móvil de grabación en lugares asignados para ello

Se ubica la persona de taquilla e informa al público aspectos básicos del evento, hora de inicio, necesidad de ingresar previamente, momento en que puede ingresar a sala si se retarda, restricción de ingreso de menores de 7 años de edad.

Inicio y desarrollo de la actividad: Una vez se verifican condiciones de seguridad y cubrimiento audiovisual se da ingreso a la sala. El personal de acomodación ubicará según boletería a los asistentes, se dan los timbres para ingreso y se cierran puertas.

Informe al Director Artístico: Una vez ingresa el público, se da informe al director artístico sobre público asistente para inicio de actividad.

Activación de planes: El personal técnico, de salud y vigilancia se ubican en zonas de salidas de emergencia para posibles emergencias.

## POSPRODUCCIÓN EVENTO AUDITORIO O TEATRO:

**Desmontaje de la actividad:** Terminada la actividad se realiza la evacuación del público asistente al evento y con todo el público afuera se inicia el desmontaje de atriles, instrumentos o escenografía usada en la presentación

**Entrega de escenario:** Se realiza la entrega del escenario a la persona responsable y se reporta el uso y estado en que se encuentra. En caso de daños, se realizan los respectivos arreglos.

## POSPRODUCCIÓN EVENTO:

**Desmontaje de la actividad:** Terminada la actividad se realiza la evacuación del público asistente al evento y con todo el público afuera se inicia el desmontaje de atriles, instrumentos o escenografía usada en la presentación

**Entrega de escenario:** Se realiza la entrega del escenario a la persona responsable y se reporta el uso y estado en que se encuentra. En caso de daños, se realizan los respectivos arreglos.





**AUTORES**

- **Marta Bustos Gómez**, Candidata a Doctor en Estudios Culturales de la Universidad Andina de Quito-Ecuador. Maestra en Textiles de la Universidad de los Andes. Magíster en Planeación y Administración del Desarrollo Regional del Centro de Estudios Interdisciplinarios CIDER de la Universidad de los Andes. Ha participado en la formulación de políticas culturales y en el diseño e implementación de planes, programas y proyectos en el campo de la gestión cultural. Desde 1991 y hasta 1997 fue profesora y Coordinadora Académica del Programa de Textiles de la Universidad de los Andes. Profesora asistente de la Facultad de Artes de la Universidad Francisco José de Caldas. En el 2010 Decana de la Facultad de la Facultad de Artes de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas, se desempeñó como Gerente de Artes Plásticas y Visuales del Instituto de las Artes de Bogotá en 2011 y como Directora de arte, Cultura y Patrimonio de la SCRCD entre el 2012 y 2015.
- **Milena Barrantes**, Trabajadora Social Especialista en Derecho de Familia de la Universidad Nacional de Colombia. Con experiencia profesional en gestión cultural local de Bogotá D.C y gestión social a nivel nacional. Actualmente hace parte del equipo de participación de la Dirección de Arte, Cultura y Patrimonio de la Secretaría Distrital de Cultura, Recreación y Deporte.
- **Sergio de Zubiria**, Doctor en Filosofía Política de la Universidad Nacional de Estudios a Distancia, con maestría en Gestión de Políticas Culturales y Desarrollo de la Universidad de Girona. Se ha desempeñado como docente de la Universidad de los Andes, La Universidad Nacional y la Pontificia Universidad Javeriana, entre otros centros educativos reconocidos del país en temas de política cultural y filosofía política. Actualmente es asesor de la SDCRD. Miembro de la Comisión Histórica sobre el Conflicto y sus víctimas de la Mesa de Negociaciones de la Habana.
- **Adriana Roque Romero**, Filósofa de la Pontificia Universidad Javeriana (Bogotá). Realizó una Maestría de Investigación en Filosofía en la Universidad de Ámsterdam (Holanda), con énfasis en: estética y filosofía política contemporánea, teoría crítica y conflicto. Realizó estudios complementarios en el Instituto Clingendael en la ciudad de La Haya, sobre "Justicia internacional y transiciones a posconflicto", organizado por el International Peace & Security Institute. Actualmente es profesora de la cátedra 'Conflicto y paz' en la Universidad del Rosario y asesora de la Secretaría de Cultura en la construcción del documento de Bases de Políticas Culturales 2016-2026.
- **Daniel Sánchez**, Trabajador Social de la Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca. Actualmente cursa La Maestría en Estudios Culturales de la Pontificia Universidad Javeriana, su área de trabajo explora la relación entre medios, política y sociedad. Cuenta con más de 4 años de experiencia en el área de gestión cultural y se desempeña en su labor artística en el campo de la música. Es profesional del equipo de participación de la Dirección de Arte, Cultura y Patrimonio.
- **Doris de La Hoz Rosado**, psicóloga, egresada de la Universidad Incca de Colombia, con estudios de Especialización en Gerencia Social de la Escuela superior de Administración pública y Maestría en Planeación del Desarrollo Regional de la Universidad de los Andes. Se desempeñó como Directora de Fomento Regional en el Ministerio de Cultura. Profesora del área de Psicología Social de la Universidad Incca, actualmente pertenece al grupo de investigación subjetividades indígenas el cual trabaja con población residente en la localidad de Mártires y con mayores y autoridades tradicionales en la ciudad de Bogotá.
- **Erika Prieto**, Trabajadora Social de la Universidad Nacional de Colombia. Candidata a magister en Estudios Políticos Latinoamericanos de la Universidad Nacional de Colombia. Actualmente pertenece al equipo de participación de la Dirección de Arte, Cultura y Patrimonio y trabaja como docente en las universidades Unicervantina San Agustín



y en la Universidad Claretiana, en temas de planeación participativa y elaboración de proyectos sociales.

- **Ivonne Paola Mendoza Niño**, Socióloga de la Universidad Nacional de Colombia, Master Europeo en Estudios Latinoamericanos de la Universidad Autónoma de Madrid, con estudios de doctorado en Sociología y madre. Consultora sobre políticas culturales y gestión cultural para diferentes entidades públicas y privadas. Con experiencia de 15 años en formulación, seguimiento y evaluación de proyectos sociales y culturales. Ha trabajado en el Ministerio de Cultura, la Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte, la Orquesta Filarmónica de Bogotá, La Universidad Nacional de Colombia, la Universidad Distrital Francisco de Paula Santander, entre otros.
- **Martha Amorochó**, Socióloga, con estudios de maestría en sociología de la Universidad Nacional de Colombia, especialista en Gestión Pública, con 18 años de experiencia en gestión cultural y en la formulación, implementación y evaluación de política pública cultural en el Distrito Capital. Actualmente hace parte del equipo de fomento de la Secretaría Distrital de Cultura, Recreación y Deporte.
- **Carlos Mauricio Galeano**, Maestro en Artes Escénicas con énfasis en Dirección de la ASAB, realizó estudios de psicología en la Universidad Nacional de Colombia y es especialista en Gestión y Gerencia Cultural de la Universidad del Rosario fue presidente del Consejo Distrital de Arte Dramático y el Consejo Distrital de Arte, Cultura y Patrimonio entre el 2010-2012.





# BIBLIOGRAFÍA

- BARBERO, JESÚS MARTÍN. "Globalización y multiculturalidad: notas para una agenda de investigación". En. Nuevas perspectivas desde/ sobre América Latina: el desafío de los Estudios Culturales. Mabel Moraña [Ed.] Chile: Editorial Cuarto Propio, 2000. pp.17-31.
- BARBERO, JESÚS MARTÍN. "Modernidades y Destiempos Latinoamericanos". Estudios. Revistas de Investigaciones Literarias y Culturales. Año 9. No. 17 (Enero-Jun) Caracas, 2011 pp.17-34. Colombia, Constitución Política de Colombia. Bogotá: Editorial Temis. 1993.
- GARCÍA CANCLINI, N. (Editor). Políticas culturales en América Latina. México: Editorial Grijalbo, 1987.
- HERNÁNDEZ, ANDRÉS. "La participación ciudadana en Bogotá, 1990-2010 Discursos, trayectorias, expectativas y limitaciones". Revista Colombia Internacional. Departamento de Ciencias Sociales y Políticas. Universidad de los Andes. N° 71, enero a junio de 2010: 85-107
- SÁENZ OBREGON, JAVIER (Documento de trabajo SCRD) Propuesta de la estrategia de cultura democrática del gobierno de la ciudad para la ampliación de capacidades políticas y sociales y de la población y los(as) servidores(as) públicos de Bogotá. diciembre 2012.
- SANTANA, MANUEL. [Documento de trabajo SCRD]. Propuesta de la estrategia de cultura democrática para la ampliación de capacidades políticas y culturales (2012)
- TODOROV, TZVETAN. La vida en común. Ensayo de antropología general. Madrid: Taurus. 1995.
- MANUAL DE GESTIÓN DEL CICLO DE PROYECTO. Comisión Europea – EuropeAid, 2001. Disponible en [http://pdf2.hegoa.efaber.net/entry/content/893/Manual\\_de\\_Gesti\\_n\\_del\\_Ciclo\\_de\\_Proyecto.pdf](http://pdf2.hegoa.efaber.net/entry/content/893/Manual_de_Gesti_n_del_Ciclo_de_Proyecto.pdf)
- INSTRUMENTO DE FORMULACIÓN, GESTIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS. CEPAL, Gerencial Ltda - Héctor Sanín Ángel. Disponible en [http://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/8/34088/if10\\_marco\\_logico.pdf](http://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/8/34088/if10_marco_logico.pdf)
- MANUAL DE FORMULACIÓN, EVALUACIÓN Y MONITOREO DE PROYECTOS SOCIALES. Ernesto Cohen, Rodrigo Martínez. División de Desarrollo Social Disponible en [http://www.cepal.org/dds/noticias/paginas/8/15448/manual\\_dds\\_200408.pdf](http://www.cepal.org/dds/noticias/paginas/8/15448/manual_dds_200408.pdf)
- MANUAL DE GESTIÓN DEL CICLO DE UN PROYECTO, Enfoque Integrado y Marco Lógico Comisión Europea – EuropeAid, versiones 1993, 2001. Disponible en [http://pdf2.hegoa.efaber.net/entry/content/893/Manual\\_de\\_Gesti\\_n\\_del\\_Ciclo\\_de\\_Proyecto.pdf](http://pdf2.hegoa.efaber.net/entry/content/893/Manual_de_Gesti_n_del_Ciclo_de_Proyecto.pdf)
- GÓMEZ MANUEL, SAINZ HÉCTOR: El Ciclo del Proyecto de Cooperación al Desarrollo, la Aplicación del Marco Lógico. Cideal- Fundación Cideal Madrid 2003. Resumen disponible en <http://www.cideal.org/publicaciones02/a/052/El-ciclo-del-proyecto-de-cooperaci%C3%B3n-al-desarrollo>
- CAMACHO, CÁMARA, CASCANTE, SAINZ: El Enfoque del Marco Lógico: 10 Casos Prácticos, Cuaderno para la identificación y diseño de proyectos de desarrollo. CIDEAL – Fundación CIDEAL y Acciones de Desarrollo y Cooperación. Disponible en <http://preval.org/files/00423.pdf>
- FORMULACIÓN, EVALUACIÓN Y MONITOREO DE PROYECTOS SOCIALES, Ernesto Cohen; CEPAL. Disponible en [http://copadesvr02.copade.neuquen.gov.ar/intranet/files/Arbol\\_de\\_Objeticos.pdf](http://copadesvr02.copade.neuquen.gov.ar/intranet/files/Arbol_de_Objeticos.pdf)
- TÉCNICAS DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA. Ciclo del Proyecto (EML): Análisis de Objetivos. Disponible en [http://copadesvr02.copade.neuquen.gov.ar/intranet/files/Arbol\\_de\\_Objeticos.pdf](http://copadesvr02.copade.neuquen.gov.ar/intranet/files/Arbol_de_Objeticos.pdf)

- GUÍA DE DISEÑO DE PROYECTOS SOCIALES COMUNITARIOS bajo el enfoque del marco lógico (Compendio de conceptos esenciales y aplicaciones) Caracas, Noviembre de 2011. Disponible en [https://campusvirtual.univalle.edu.co/moodle/pluginfile.php/458088/mod\\_resource/content/1/Guia%20MARCO%20LOGICO.pdf](https://campusvirtual.univalle.edu.co/moodle/pluginfile.php/458088/mod_resource/content/1/Guia%20MARCO%20LOGICO.pdf)
- GUÍA DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA ORGANIZACIONES SOCIALES Y CULTURALES. Fundación Itaú. Disponible en [http://www.fundacionitau.org.py/Content/Gacetillas/Gaceti-lla\\_13066974000000000\\_5736.pdf](http://www.fundacionitau.org.py/Content/Gacetillas/Gaceti-lla_13066974000000000_5736.pdf)
- CARTILLA DE RECURSOS PARA EMPRENDEDORES CULTURALES Ministerio de Cultura de Colombia 2014 Grupo de Emprendimiento Cultural. Emprendedores culturales si hay recursos. Castellanos, Gonzalo. Disponible en [http://culturaalderecho.org/libro/emprendedores\\_culturales/index.html](http://culturaalderecho.org/libro/emprendedores_culturales/index.html) [http://culturayeconomia.org/wp-content/uploads/2014/12/2014\\_Colombia\\_Minicultura\\_Cartilla\\_fuentes\\_de\\_financiaci.on.pdf](http://culturayeconomia.org/wp-content/uploads/2014/12/2014_Colombia_Minicultura_Cartilla_fuentes_de_financiaci.on.pdf)
- CARTILLA SOBRE ASOCIACIONES, CORPORACIONES, FUNDACIONES Y REDES DE VOLUNTARIADO. DANSocial Bogotá, 2007. Disponible en <http://www.orgsolidarias.gov.co/sites/default/files/pagina-basica/pdf/cartilla%20asociaciones,%20fundaciones%20y%20redes%20de%20voluntariado.pdf>
- CARTILLA CULTURA AL DERECHO: Guía general de derechos de autor para sector de la cultura. Grupo de Emprendimiento Cultural del Ministerio de Cultura en conjunto con Radiolem.com. Disponible en <http://culturaalderecho.org/libro/Cultura%20Al%20Derecho.html>
- CARTILLA LINEAMIENTOS INVERSIÓN RECURSOS IVA, Colombia, Ministerio de Cultura 2013. Disponible en [http://www.huila.gov.co/documentos/cultura/convocatoria\\_patrimonio/CO01\\_2015\\_Cartilla\\_Lineamientos\\_inversion\\_recursos\\_IVA.pdf](http://www.huila.gov.co/documentos/cultura/convocatoria_patrimonio/CO01_2015_Cartilla_Lineamientos_inversion_recursos_IVA.pdf)
- MANUAL DE GESTIÓN DEL CICLO DE PROYECTO. Comisión Europea – EuropeAid, 2001. Disponible en [http://pdf2.hegoa.efaber.net/entry/content/893/Manual\\_de\\_Gesti\\_n\\_del\\_Ciclo\\_de\\_Proyecto.pdf](http://pdf2.hegoa.efaber.net/entry/content/893/Manual_de_Gesti_n_del_Ciclo_de_Proyecto.pdf)
- INSTRUMENTO DE FORMULACIÓN, Gestión y Evaluación de Proyectos. CEPAL, Gerencial Ltda - Héctor Sanín Ángel. Disponible en [http://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/8/34088/if10\\_marco\\_logico.pdf](http://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/8/34088/if10_marco_logico.pdf)
- MANUAL DE FORMULACIÓN, EVALUACIÓN Y MONITOREO DE PROYECTOS SOCIALES. Ernesto Cohen, Rodrigo Martínez. División de Desarrollo Social Disponible en [http://www.cepal.org/dds/noticias/paginas/8/15448/manual\\_dds\\_200408.pdf](http://www.cepal.org/dds/noticias/paginas/8/15448/manual_dds_200408.pdf)
- MANUAL DE GESTIÓN DEL CICLO DE UN PROYECTO, Enfoque Integrado y Marco Lógico Comisión Europea – EuropeAid, versiones 1993, 2001. Disponible en [http://pdf2.hegoa.efaber.net/entry/content/893/Manual\\_de\\_Gesti\\_n\\_del\\_Ciclo\\_de\\_Proyecto.pdf](http://pdf2.hegoa.efaber.net/entry/content/893/Manual_de_Gesti_n_del_Ciclo_de_Proyecto.pdf)
- GÓMEZ MANUEL, SAINZ HÉCTOR: El Ciclo del Proyecto de Cooperación al Desarrollo, la Aplicación del Marco Lógico. Cideal- Fundación Cideal Madrid 2003. Resumen disponible en <http://www.cideal.org/publicaciones02/a/052/El-ciclo-del-proyecto-de-cooperaci%C3%B3n-al-desarrollo>
- CAMACHO, CÁMARA, CASCANTE, SAINZ: El Enfoque del Marco Lógico: 10 Casos Prácticos. CIDEAL – Fundación CIDEAL y Acciones de Desarrollo y Cooperación. Disponible en <http://preval.org/files/00423.pdf>
- FORMULACIÓN, EVALUACIÓN Y MONITOREO DE PROYECTOS SOCIALES, Ernesto Cohen; Rodrigo Martínez; División de Desarrollo Social. CEPAL. Disponible en [http://copadesvr02.copade.neuquen.gov.ar/intranet/files/Arbol\\_de\\_Objetivos.pdf](http://copadesvr02.copade.neuquen.gov.ar/intranet/files/Arbol_de_Objetivos.pdf)

- TÉCNICAS DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA. Ciclo del Proyecto (EML): Análisis de Objetivos. Pablo Darscht y Michele Snoeck, Universidad República Uruguay Agosto 2007. Disponible en [http://copades-vr02.copade.neuquen.gov.ar/intranet/files/Arbol\\_de\\_Objetivos.pdf](http://copades-vr02.copade.neuquen.gov.ar/intranet/files/Arbol_de_Objetivos.pdf)
- GUÍA DE DISEÑO DE PROYECTOS SOCIALES COMUNITARIOS BAJO EL ENFOQUE DEL MARCO LÓGICO (Compendio de conceptos esenciales y aplicaciones) Caracas, Noviembre de 2011. Disponible en [https://campusvirtual.univalle.edu.co/moodle/pluginfile.php/458088/mod\\_resource/content/1/Guia%20MARCO%20LOGICO.pdf](https://campusvirtual.univalle.edu.co/moodle/pluginfile.php/458088/mod_resource/content/1/Guia%20MARCO%20LOGICO.pdf)
- GUÍA DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA ORGANIZACIONES SOCIALES Y CULTURALES. Fundación Itaú. Disponible en [http://www.fundacionitau.org.py/Content/Gacetillas/Gaceti-lla\\_130669740000000000\\_5736.pdf](http://www.fundacionitau.org.py/Content/Gacetillas/Gaceti-lla_130669740000000000_5736.pdf)
- CARTILLA DE RECURSOS PARA EMPRENDEDORES CULTURALES Ministerio de Cultura de Colombia 2014 Grupo de Emprendimiento Cultural. Emprendedores culturales si hay recursos. Castellanos, Gonzalo. Disponible en [http://culturaalderecho.org/libro/emprendedores\\_culturales/index.html](http://culturaalderecho.org/libro/emprendedores_culturales/index.html) [http://culturayeconomia.org/wp-content/uploads/2014/12/2014\\_Colombia\\_Mincultura\\_Cartilla\\_fuentes\\_de\\_financiacion.pdf](http://culturayeconomia.org/wp-content/uploads/2014/12/2014_Colombia_Mincultura_Cartilla_fuentes_de_financiacion.pdf)
- CARTILLA SOBRE ASOCIACIONES, CORPORACIONES, FUNDACIONES Y REDES DE VOLUNTARIADO. DANSocial Bogotá, 2007. Disponible en <http://www.orgsolidarias.gov.co/sites/default/files/pagina-basica/pdf/cartilla%20asociaciones,%20fundaciones%20y%20redes%20de%20voluntariado.pdf>
- CARTILLA CULTURA AL DERECHO: Guía general de derechos de autor para sector de la cultura. Grupo de Emprendimiento Cultural del Ministerio de Cultura en conjunto con Radiolem.com. Disponible en <http://culturaalderecho.org/libro/Cultura%20Al%20Derecho.html>



**[www.culturarecreacionydeporte.gov.co](http://www.culturarecreacionydeporte.gov.co)**



[www.culturarecreacionydeporte.gov.co](http://www.culturarecreacionydeporte.gov.co)



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D C

SECRETARÍA DE CULTURA, RECREACIÓN Y DEPORTE