



**Alianza Municipal para las Artes, Culturas y Saberes (ALMA):
Modelo de gestión cultural para la divulgación y circulación de los proyectos del Programa de
Estímulos Lunarte en el municipio de Chía, Cundinamarca**

Sara Acosta Díaz. Chía, Cundinamarca.

V. Margarita Gómez González. Cajicá, Cundinamarca.

Martha R. Hernández Flórez. Cúcuta, Norte de Santander.

A. Andrea Hurtado Lasprilla. Bogotá D.C.

Nirza Y. Morales Díaz. Sumapaz, Bogotá D.C.

Tutores

Luis Enrique Izquierdo Reyes

Norma Lucia Bonilla Londoño

Escuela de Ciencias Humanas

Especialización Gerencia y Gestión Cultural

Universidad del Rosario

2025

Índice de Contenidos

Resumen Ejecutivo	5
Introducción	8
Descripción del proyecto	9
Árbol de Problemas.....	18
Problema central	19
Causas	19
Efectos.....	19
Objetivos.....	21
Objetivo General.....	21
Objetivos Específicos.....	21
Marco Teórico.....	21
Eje 1. Cultura como derecho y función pública local.....	22
Eje 2. Articulación programática y coordinación institucional en la gestión cultural territorial	23
Eje 3. Circulación, divulgación y mediación cultural en equipamientos públicos	24
Eje 4. Gestión del conocimiento cultural: seguimiento, sistematización y continuidad.....	26
Marco Conceptual.....	27
Marco Jurídico	31
Marco jurídico del sector cultural en Colombia	31
Marco jurídico del sector cultural en Chía.....	34

Metodología	39
Fase 1. Análisis contextual y documental.....	40
Fase 2. Sistematización y análisis heurístico de la información.....	40
Fase 3. Diseño conceptual de estrategias de divulgación, circulación y apropiación comunitaria	41
Fase 4. Validación conceptual y ajuste del modelo	42
Alianza Municipal para las Artes, Culturas y Saberes (ALMA): Modelo de Gestión Cultural para la Articulación de Lunarte con la Programación Cultural de Chía.....	42
Lineamientos de articulación programática entre Lunarte y los equipamientos culturales públicos	45
Consideraciones Estratégicas.....	45
1. Principios orientadores de la articulación programática.....	46
2. Coordinación y toma de decisiones programáticas.....	46
5. Articulación con los equipamientos culturales públicos.....	48
6. Responsabilidades y flujo institucional básico	49
7. Cierre programático y continuidad	49
Estrategia de Gobernanza Cultural y articulación interinstitucional	50
Estrategia Financiera.....	52
Estrategia Tecnológica y de Comunicaciones	54
Cronograma.....	55
Presupuesto	57
Esquema Flujo de Caja	61

Indicadores	62
Alcances del proyecto	64
Proyecciones del Proyecto	65
Conclusiones	68
Bibliografía	70

Índice Gráfico

Resumen Ejecutivo

Título	<i>Alianza Municipal para las Artes, Culturas y Saberes (ALMA): Modelo de gestión cultural para la divulgación y circulación de los proyectos del Programa de Estímulos Lunarte en el municipio de Chía, Cundinamarca</i>
Integrantes	Sara Acosta-Díaz. Chía, Cundinamarca. V. Margarita Gómez-González. Cajicá, Cundinamarca. Martha R. Hernández-Flórez. Cúcuta, Norte de Santander. A. Andrea Hurtado-Lasprilla. Bogotá D.C. Nirza Y. Morales-Díaz. Sumapaz, Bogotá D.C.
Problema	Si bien el municipio de Chía cuenta con una institucionalidad cultural activa, una red de equipamientos culturales públicos y el Programa de Estímulos Lunarte como instrumento de fomento a la creación artística local, se identifica una limitada sistematicidad en los procesos de divulgación y

	<p>circulación de los proyectos beneficiarios dentro de la programación cultural municipal. Los resultados del estímulo tienden a concentrarse en el momento de cierre de la convocatoria, sin integrarse de manera sostenida a los circuitos públicos de programación y mediación cultural, lo que reduce su visibilidad, continuidad y apropiación social.</p>
<p>Descripción del problema</p>	<p>La problemática no se relaciona con la ausencia de oferta cultural ni con la falta de institucionalidad, sino con la inexistencia de mecanismos estructurados que articulen el “después del estímulo” con la programación cultural municipal. Los proyectos beneficiarios tienden a concentrar su circulación en momentos puntuales asociados al cierre de la convocatoria, sin contar con rutas claras de inserción en agendas culturales, procesos de mediación con públicos o esquemas de seguimiento que permitan su reaprovechamiento institucional. Esta situación limita el impacto cultural y social del programa y reduce el aprovechamiento del potencial de los equipamientos culturales públicos como plataformas de divulgación y encuentro ciudadano.</p>
<p>Descripción del proyecto</p>	<p>El proyecto consiste en la formulación de un modelo piloto de gestión cultural, denominado ALMA, orientado a fortalecer la divulgación y circulación de los proyectos del Programa de Estímulos Lunarte mediante su articulación con los equipamientos culturales públicos del municipio de Chía. El modelo propone un marco conceptual y metodológico que organiza la relación entre estímulos, programación cultural, seguimiento institucional y estrategias de mediación cultural. El proyecto no contempla la implementación directa del modelo, sino su diseño como herramienta orientadora para la gestión cultural municipal.</p>

<p>Justificación</p>	<p>La pertinencia del proyecto radica en la necesidad de cualificar los mecanismos de articulación entre los programas de fomento a la creación cultural y la programación cultural pública, con el fin de garantizar el ejercicio efectivo de los derechos culturales en el territorio. Desde un enfoque de gestión cultural territorial, el proyecto aporta un modelo que optimiza las capacidades institucionales existentes, fortalece la continuidad pública de los proyectos culturales y promueve una relación más estrecha entre creación artística, equipamientos culturales y comunidad.</p>
<p>Objetivo General</p>	<p>Proponer un modelo piloto de gestión cultural para fortalecer la divulgación y circulación de los proyectos del Programa de Estímulos Lunarte en los equipamientos culturales públicos del municipio de Chía.</p>
<p>Objetivos Específicos</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Definir lineamientos de articulación programática entre el Programa de Estímulos Lunarte y los equipamientos culturales públicos del municipio, que faciliten la integración de los proyectos beneficiarios en la programación cultural existente. ● Diseñar un esquema de seguimiento y sistematización de los productos y procesos desarrollados por los ganadores del programa Lunarte, orientado a su uso como insumo para la divulgación y circulación cultural. ● Plantear estrategias de divulgación, circulación y mediación cultural que contribuyan a la visibilización de las iniciativas apoyadas y a la apropiación comunitaria de la producción artística local.

Contexto Geográfico	El proyecto se sitúa en el municipio de Chía (Cundinamarca) y se articula específicamente con los equipamientos culturales públicos municipales: la Biblioteca Pública Municipal Hoqabiga, el Auditorio Zea Mays y la Casa de la Cultura Alberto Lleras Camargo, considerados plataformas estratégicas para la programación, divulgación y mediación cultural.
Tiempo de Ejecución	Tres (3) Meses.
Beneficiarios	Beneficiarios directos: artistas, gestores y colectivos culturales beneficiarios del Programa de Estímulos Lunarte. Beneficiarios indirectos: ciudadanía del municipio de Chía, públicos de los equipamientos culturales públicos y la institucionalidad cultural municipal.
Presupuesto	\$70.500.000

Introducción

El municipio de Chía, ubicado en la provincia de Sabana Centro del departamento de Cundinamarca, se encuentra a aproximadamente 35 km al norte de la ciudad de Bogotá, lo que ha favorecido su expansión urbana y demográfica en las últimas décadas. Según proyecciones basadas en datos del DANE, Chía ha experimentado un crecimiento poblacional sostenido, con estimaciones que lo ubican cerca de 160.000 habitantes en 2023–2024, consolidándose como uno de los municipios de mayor población en la región de la Sabana Centro y alrededor del área metropolitana de Bogotá (DANE, 2018; DANE, 2023).

Este crecimiento ha incidido en las dinámicas sociales, económicas y culturales del territorio, dando lugar a una ciudad diversa, en constante transformación y con una identidad local vinculada a su historia, su patrimonio y sus prácticas culturales. La vida cultural del municipio se expresa a través de múltiples manifestaciones artísticas, espacios culturales, procesos de formación y participación comunitaria, así como de una institucionalidad cultural que busca responder a las características y necesidades de su población.

En este contexto, la gestión cultural enfrenta el desafío de fortalecer los vínculos entre los programas de fomento artístico, los espacios culturales públicos y la ciudadanía, de manera que los procesos de creación cultural trasciendan en acciones puntuales, que logren una mayor continuidad, visibilidad y apropiación social.

Dentro de este panorama, el Programa de Estímulos Lunarte se ha consolidado como un programa relevante de fomento cultural de la administración municipal para apoyar a artistas, gestores y colectivos culturales locales. A través de convocatorias públicas, el programa ha

contribuido al fortalecimiento de la creación cultural en el municipio; sin embargo, los proyectos beneficiarios no siempre se integran de manera sistemática a la programación cultural pública, lo que puede limitar su circulación, proyección y alcance dentro de la comunidad.

Frente a esta situación, el presente proyecto propone la formulación de un modelo piloto de gestión cultural orientado a fortalecer los procesos de divulgación y circulación de los proyectos del Programa Lunarte, a partir de su articulación con algunos equipamientos culturales públicos del municipio, como la Biblioteca Pública Municipal Hoqabiga, el Auditorio Zea Mays y la Casa de la Cultura Alberto Lleras Camargo. Estos espacios cuentan con una trayectoria, una infraestructura y una legitimidad social que los posicionan como plataformas estratégicas para la visibilización de la producción cultural local.

La propuesta se enmarca en el enfoque de la gestión cultural territorial, entendida como una práctica que reconoce el valor simbólico de la cultura, las dinámicas propias del territorio y el papel de los espacios culturales públicos como escenarios de encuentro, mediación y construcción de ciudadanía cultural (García Canclini, 1995; Manzini, 2011). En este sentido, ALMA (Alianza Municipal para las Artes, Culturas y Saberes) se plantea como un proyecto de aplicación práctica, de carácter conceptual y propositivo, que no contempla la implementación directa del modelo, sino aportar una herramienta metodológica que pueda orientar y fortalecer, en el mediano plazo, los procesos existentes de divulgación y circulación cultural en el municipio de Chía.

Descripción del proyecto

El municipio de Chía cuenta con una institucionalidad cultural activa, una diversidad de agentes culturales y una red de equipamientos públicos que permiten el desarrollo de una agenda cultural permanente. Programas como el Portafolio de Estímulos Lunarte evidencian el interés de la administración municipal en el fortalecimiento de la creación artística local y promover el acceso de artistas, gestores y colectivos culturales a recursos públicos, en concordancia con los principios de democratización cultural y reconocimiento de los derechos culturales (UNESCO, 2005; Ministerio de Cultura, 2010).

No obstante, a pesar de estos avances, se identifica una brecha operativa entre los procesos de fomento a la creación cultural y las estrategias de divulgación, circulación y apropiación social de los resultados de dichos procesos. En particular, los proyectos beneficiarios del programa de estímulos Lunarte no siempre se integran de manera sistemática a la programación cultural pública del municipio, lo que puede limitar su visibilidad, continuidad y proyección territorial. Esta situación coincide con lo señalado por García Canclini (1995), quien advierte que el impacto de las políticas culturales no depende únicamente del apoyo a la creación, sino de su capacidad para generar procesos de circulación, mediación y encuentro con los públicos.

Esta problemática no se explica por la ausencia de espacios culturales ni por la inexistencia de instrumentos de política cultural, sino por la necesidad de fortalecer los mecanismos de articulación entre los programas de estímulos, los equipamientos culturales existentes y las dinámicas de programación institucional. Si bien la Dirección de Cultura coordina una agenda cultural municipal y los equipamientos funcionan como nodos del

ecosistema cultural, aún no se cuenta con un modelo metodológico de gestión que permita articular de manera estratégica los productos, procesos y saberes generados por Lunarte como parte de la programación cultural existente. Al respecto, Manzini (2011) señala que la gestión cultural territorial requiere modelos que articulen actores, recursos y prácticas desde las particularidades del territorio, superando lógicas fragmentadas o eventuales.

Como consecuencia, muchas iniciativas apoyadas por el programa circulan de forma puntual o limitada, concentrándose principalmente en el momento de cierre de las convocatorias, sin que se consoliden rutas claras y sistemáticas de divulgación posterior, mediación cultural o apropiación comunitaria. Esta dinámica puede reducir el impacto cultural y social de los estímulos y restringe las oportunidades para fortalecer el reconocimiento de los creadores locales, los procesos culturales del municipio y la relación entre la ciudadanía y la oferta cultural pública, tal como lo advierten estudios sobre políticas culturales locales y sostenibilidad del sector (Rubim, 2016).

En este contexto, el problema central no radica en la inexistencia de oferta cultural ni en una falta absoluta de articulación institucional, sino en la ausencia de un modelo piloto de gestión cultural orientado específicamente a la divulgación y circulación de las producciones culturales locales en el marco del Programa de Estímulos Lunarte. La falta de este modelo limita la consolidación de una estrategia sostenida de visibilización cultural que contribuya al fortalecimiento de la identidad cultural, la participación ciudadana y el ejercicio de los derechos culturales en el municipio de Chía, entendidos como parte fundamental del desarrollo cultural y social del territorio (UNESCO, 2014).

Justificación

El presente proyecto de aplicación práctica se fundamenta en el análisis de las dinámicas actuales de la gestión cultural en el municipio de Chía, particularmente en lo relacionado con la articulación entre programas de fomento artístico, equipamientos culturales públicos y actores del sector cultural local. Desde el enfoque de la gestión cultural territorial, diversos autores señalan que la existencia de políticas, programas y recursos culturales no garantiza por sí misma la consolidación de procesos sostenidos de apropiación cultural, sino que requiere de modelos de articulación que organicen, conecten y proyecten dichas acciones en el territorio (Martinell, 2001; Nivón Bolán, 2006).

En este marco, el Programa de Estímulos Lunarte se consolida como un programa institucional relevante dentro de la agenda cultural del municipio, orientada al reconocimiento y apoyo de artistas, colectivos y gestores culturales locales. Este tipo de programas constituyen una base fundamental para el fortalecimiento de la creación artística y el desarrollo cultural, en la medida en que aportan legitimidad institucional y recursos para la producción simbólica (Yúdice, 2002). No obstante, la literatura en gestión cultural advierte que el impacto social y cultural de los programas de estímulos se potencia cuando estos se articulan de manera sistemática con procesos de circulación, divulgación y mediación cultural (García Canclini, 1995; Martín-Barbero, 2003).

En este sentido, la pertinencia de ALMA radica en la posibilidad de aportar al fortalecimiento de los mecanismos de articulación programática entre el Programa Lunarte y la programación cultural municipal, particularmente a través de los equipamientos culturales

públicos. ALMA reconoce la presencia de una estructura institucional activa y propone un modelo orientador que permita organizar y cualificar la participación de los artistas beneficiarios del programa en espacios de divulgación y circulación cultural de manera más sistemática.

La Biblioteca Pública Municipal Hoqabiga, la Casa de la Cultura Alberto Lleras Camargo y el Auditorio Zea Mays se constituyen como equipamientos culturales estratégicos para este propósito, en tanto funcionan como nodos territoriales de acceso, mediación y encuentro cultural. De acuerdo con la UNESCO (2015) y el Ministerio de Cultura de Colombia (2018), los espacios culturales públicos cumplen un rol relevante en la democratización del acceso a la cultura y en la construcción de vínculos entre las instituciones culturales y la ciudadanía. Su integración dentro de un modelo de gestión cultural permite fortalecer la circulación de las expresiones artísticas locales y ampliar su alcance social.

Adicionalmente, el proyecto dialoga con reflexiones surgidas en espacios de participación y análisis sectorial, en los cuales se han identificado desafíos asociados a la participación de algunos agentes culturales en programas de estímulos, relacionados a barreras administrativas, técnicas o de formalización (Dirección de Cultura, 2023). Desde una perspectiva de gestión cultural, estos escenarios ponen de manifiesto la pertinencia de complementar los mecanismos de financiación con estrategias de acompañamiento, divulgación y mediación, que contribuyan al fortalecimiento de las capacidades locales y promuevan una participación más amplia y diversa de los actores culturales (Vich, 2014).

La viabilidad conceptual del modelo propuesto se sustenta en el reconocimiento de las capacidades instaladas en el municipio: programas institucionalizados, equipamientos culturales

y una agenda cultural activa. En este sentido, ALMA no plantea la creación de nuevas estructuras ni la implementación operativa del modelo propuesto, sino el diseño de un modelo piloto de gestión cultural de carácter conceptual y prospectivo, orientado a optimizar y articular los recursos existentes en torno a procesos de divulgación y circulación cultural.

Finalmente, el valor de ALMA radica al proponer un modelo susceptible de ser adaptado y referenciado, el cual busca servir como experiencia significativa para otros municipios con características similares, en los que existen estructuras culturales consolidadas pero se identifican oportunidades de fortalecimiento en los mecanismos de articulación programática. De esta manera, ALMA contribuye al campo de la gestión cultural desde una perspectiva territorial, sin pretender incidir directamente en la ejecución de políticas públicas culturales, sino ofreciendo un marco orientador para la toma de decisiones futuras.

Antecedentes

En el contexto latinoamericano, la gestión cultural ha transitado progresivamente desde enfoques centrados exclusivamente en la producción artística hacia modelos que reconocen la importancia de la articulación, la mediación y la circulación cultural como componentes fundamentales para garantizar el impacto social de las acciones culturales. Diversos autores han señalado que el fortalecimiento de los ecosistemas culturales locales no depende únicamente de la existencia de programas de estímulos o de financiación a la creación, sino de la capacidad institucional y territorial para conectar dichos programas con públicos, espacios y procesos sostenidos de apropiación cultural (García Canclini, 1995; Martín-Barbero, 2003).

En este marco, estudios sobre políticas culturales y gestión territorial han evidenciado que algunos programas de fomento artístico enfrentan dificultades para trascender el momento de la producción o el cierre de las convocatorias, lo que genera dinámicas fragmentadas y de bajo alcance social. Martinell (2001) y Nivón Bolán (2006) advierten que la ausencia de modelos de articulación entre creación, circulación y mediación cultural limita la consolidación de procesos culturales sostenibles en el territorio, aún cuando existan recursos, infraestructura y voluntad institucional.

Desde la perspectiva de la gestión cultural territorial, Manzini (2011) plantea que los modelos de gestión deben responder a las particularidades sociales, simbólicas y organizativas de cada territorio, promoviendo la articulación entre actores institucionales, comunitarios y culturales. Este enfoque subraya la necesidad de diseñar estrategias situadas, capaces de reconocer las dinámicas locales y de fortalecer la corresponsabilidad entre los distintos actores del ecosistema cultural.

En Colombia, el fortalecimiento de programas de estímulos culturales ha sido una estrategia ampliamente utilizada por las administraciones locales y nacionales para promover la creación artística y el reconocimiento de los agentes culturales. Sin embargo, investigaciones sobre sostenibilidad cultural y políticas culturales locales señalan que el impacto de estos programas se potencia cuando se acompañan de estrategias de divulgación, circulación y mediación cultural que amplíen su alcance y promuevan la apropiación social de los contenidos producidos (Rubim, 2016; Ministerio de Cultura, 2018).

En el contexto regional de Sabana Centro, el análisis comparativo de los portafolios municipales de estímulos culturales de Cajicá, Cota, Sopó, Tocancipá, Zipaquirá y Chía

evidencia un fortalecimiento progresivo de las políticas culturales locales orientadas al fomento de la creación, la investigación y la circulación artística. Estos portafolios se consolidan como instrumentos normativos y programáticos que promueven la participación de los agentes culturales y comunitarios, la producción simbólica y la democratización del acceso a los recursos públicos para la cultura. La formalización de estos programas mediante resoluciones y decretos municipales da cuenta de un proceso sostenido de institucionalización de la gestión cultural a nivel local, situando los programas de estímulos no sólo como mecanismos de financiación, sino como plataformas estratégicas para la articulación territorial y el fortalecimiento de los ecosistemas culturales.

En el caso del municipio de Chía, el Programa de Estímulos Lunarte se ha consolidado en el marco cultural, orientado a apoyar a artistas, gestores y colectivos culturales locales. No obstante, como ocurre en otros contextos, los proyectos beneficiarios no siempre logran integrarse de manera sistemática a la programación cultural pública ni a los circuitos de circulación existentes, lo que limita su visibilidad, continuidad y proyección territorial. Esta situación no responde a la ausencia de equipamientos culturales ni a la inexistencia de políticas culturales locales, sino a la necesidad de fortalecer mecanismos metodológicos de articulación entre los procesos de estímulos, los equipamientos culturales públicos y la agenda cultural institucional.

Desde una perspectiva conceptual, Rodríguez (2015) plantea que la comunicación cultural cumple una función de mediación simbólica entre el patrimonio, los escenarios culturales y la ciudadanía. Su investigación destaca que las estrategias de divulgación más efectivas son aquellas que transforman la programación cultural en experiencias significativas, capaces de fortalecer la identidad local y la participación ciudadana. Este enfoque resulta

pertinente para la propuesta ALMA, en tanto reconoce la divulgación como un componente estructural del modelo de gestión cultural y no como una acción secundaria o complementaria.

En el ámbito regional, estudios sobre gestión del patrimonio cultural en municipios de Cundinamarca, como el desarrollado en Tocancipá por Martínez Duque (2021), ponen de manifiesto que la falta de articulación comunicativa entre instituciones culturales limita la visibilidad del patrimonio y reduce la apropiación social de los equipamientos culturales. Este antecedente resulta relevante para el municipio de Chía, donde la Red de Bibliotecas Públicas, la Casa de la Cultura y el Auditorio Zea Mays operan con programaciones valiosas, pero con estrategias de divulgación fragmentadas.

Las investigaciones sobre el uso de tecnologías digitales en los procesos de divulgación del patrimonio cultural han destacado su papel como dispositivos estratégicos para la ampliación del alcance territorial de la programación cultural y la resignificación de los vínculos entre cultura, turismo e identidad local. En este sentido, Castillo Neira (2022) señala que las estrategias digitales operan como mediaciones culturales que transforman las dinámicas tradicionales de circulación y consumo cultural, al facilitar el acceso, diversificar los públicos y fortalecer los procesos de apropiación simbólica del patrimonio en contextos locales y regionales. Estas mediaciones no sólo incrementan la visibilidad de las expresiones culturales, sino que inciden en la sostenibilidad de los ecosistemas culturales al integrar dimensiones comunicativas, territoriales y económicas.

A partir de la revisión de estos antecedentes, se evidencia que la divulgación cultural trasciende su función informativa para constituirse en un eje estructural de la gestión cultural contemporánea, estrechamente vinculado a la sostenibilidad de los escenarios culturales, la

circulación de las expresiones artísticas locales y la consolidación de la ciudadanía cultural. En este sentido, la ausencia de modelos integrados de divulgación y mediación limita el impacto social de los programas de estímulos y de la programación cultural pública, aun cuando existan recursos, infraestructura y una oferta cultural diversa, lo que refuerza la necesidad de proponer modelos de gestión cultural que articulen de manera estratégica creación, circulación, comunicación y apropiación social en el territorio.

Árbol de Problemas

La problemática central identificada se relaciona con la limitada sistematización de los procesos de divulgación y circulación de los proyectos artísticos beneficiarios del Programa de Estímulos Lunarte dentro de los equipamientos culturales del municipio de Chía. Esta situación no implica la ausencia de acciones institucionales, sino la necesidad de fortalecer y organizar los mecanismos mediante los cuales los resultados del programa se integran de manera articulada y estratégica a la programación cultural municipal.

Entre las causas directas de esta problemática se identifican la ausencia de un modelo estructurado de articulación programática entre el Programa de Estímulos Lunarte y los equipamientos culturales públicos, la inexistencia de un esquema sistemático de seguimiento, registro y sistematización de los procesos y productos desarrollados por los beneficiarios, así como la limitada definición de rutas de divulgación, circulación y mediación cultural que permitan dar continuidad a las iniciativas apoyadas posterior a la entrega del estímulo. Estas condiciones evidencian la necesidad de fortalecer la gestión cultural desde una perspectiva estratégica y territorial.

Los efectos derivados de esta problemática se manifiestan en una baja visibilización sostenida de los proyectos beneficiarios del programa Lunarte, en la dificultad para dar continuidad y reutilizar los productos culturales generados dentro de la programación cultural municipal, y en el aprovechamiento parcial del potencial de los equipamientos culturales públicos como plataformas estratégicas para la divulgación y circulación de la producción artística local. En conjunto, estas dinámicas limitan el impacto territorial del programa Lunarte y su contribución al fortalecimiento del ecosistema cultural del municipio.

Problema central

Limitada sistematicidad en los procesos de divulgación y circulación de los proyectos beneficiarios del Programa de Estímulos Lunarte en los equipamientos culturales de Chía.

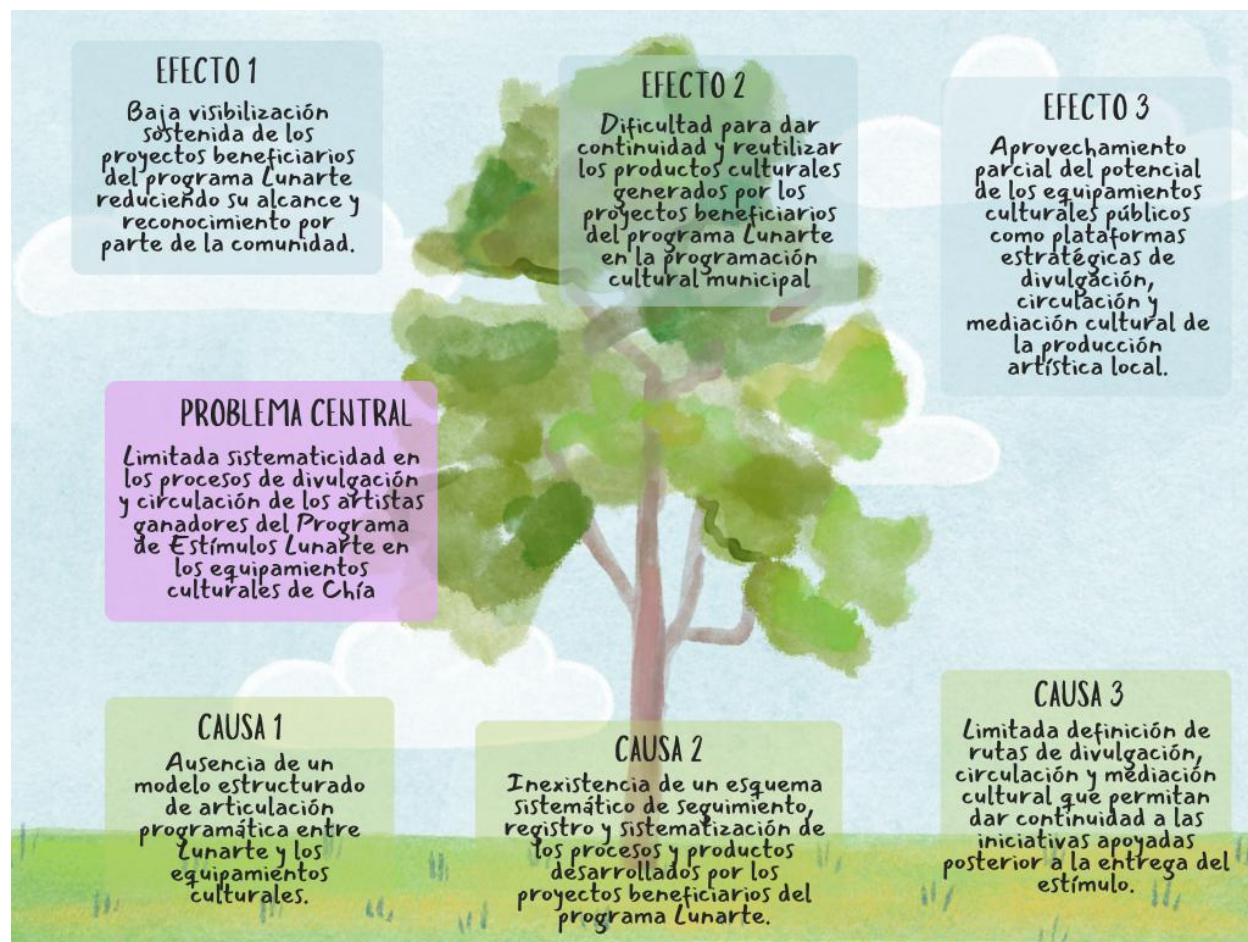
Causas

- Ausencia de un modelo estructurado de articulación programática entre el Programa de Estímulos Lunarte y los equipamientos culturales públicos del municipio.
- Inexistencia de un esquema sistemático de seguimiento, registro y sistematización de los procesos y productos desarrollados por los proyectos beneficiarios del programa Lunarte.
- Limitada definición de rutas de divulgación, circulación y mediación cultural que permitan dar continuidad a las iniciativas apoyadas posterior a la entrega del estímulo.

Efectos

- Baja visibilización sostenida de los proyectos beneficiarios del programa de estímulos Lunarte reduciendo su alcance y reconocimiento por parte de la comunidad.
- Dificultad para dar continuidad y reutilizar los productos culturales generados por los proyectos beneficiarios del programa de estímulos Lunarte en la programación cultural municipal.
- Aprovechamiento parcial del potencial de los equipamientos culturales públicos como plataformas estratégicas de divulgación, circulación y mediación cultural de la producción artística local.

Gráfico 1.



Árbol de problemas.

Nota. Elaboración propia.

Objetivos

Objetivo General

Proponer un modelo piloto de gestión cultural para fortalecer la divulgación y circulación de los proyectos del Programa de Estímulos Lunarte en los equipamientos culturales de Chía

Objetivos Específicos

1. Definir lineamientos de articulación programática entre el Programa de Estímulos Lunarte y los equipamientos culturales públicos del municipio, que faciliten la integración de los proyectos beneficiarios en la programación cultural existente.
2. Diseñar un esquema de seguimiento y sistematización de los productos y procesos desarrollados por los ganadores del programa Lunarte, orientado a su uso como insumo para la divulgación y circulación cultural.
3. Plantear estrategias conceptuales de divulgación, circulación y mediación cultural que para la visibilización de las iniciativas apoyadas y a la apropiación comunitaria de la producción artística local.

Marco Teórico

El proyecto se sustenta en la comprensión de la cultura como un campo de acción pública local que requiere instrumentos no solo de fomento a la creación, sino también de circulación, divulgación, mediación y sistematización para promover su alcance territorial y su apropiación social. En coherencia con el problema identificado, la limitada sistematicidad en la divulgación y circulación de los proyectos ganadores de Lunarte dentro de los equipamientos culturales de Chía, este marco teórico se organiza en cuatro ejes articulados directamente con los objetivos de ALMA: *(1) cultura como derecho y función pública local; (2) articulación programática y coordinación institucional; (3) circulación, divulgación y mediación cultural en equipamientos públicos; y (4) gestión del conocimiento cultural para seguimiento y continuidad.*

Eje 1. Cultura como derecho y función pública local

Este proyecto de aplicación práctica parte del reconocimiento de la cultura como derecho y como obligación pública a nivel territorial. En Colombia, la Constitución establece el deber del Estado de promover y fomentar el acceso a la cultura en igualdad de oportunidades y reconoce el papel de la cultura en la identidad nacional y el desarrollo integral de las personas (Constitución Política de 1991, art. 70–72). A su vez, la Observación General No. 21 del Comité de Derechos Económicos, Sociales y Culturales de Naciones Unidas precisa que el derecho a participar en la vida cultural implica acceso, participación y contribución a la cultura, lo cual demanda condiciones institucionales prácticas para ejercerlo, no sólo el reconocimiento formal del derecho.

Desde esta perspectiva, un programa de estímulos, como Lunarte, se entiende como un mecanismo válido de fomento, pero poco visible si la producción apoyada no logra integrarse en circuitos públicos de circulación y mediación que permitan el encuentro con públicos. En esa línea, la Convención de la UNESCO de 2005 sobre la diversidad de las expresiones culturales destaca que la protección y promoción de la diversidad cultural requiere políticas y medidas que favorezcan condiciones para la creación, producción, difusión y acceso a expresiones culturales.

En consecuencia, el derecho cultural no se agota en la existencia de programas de fomento, sino que se expresa en la posibilidad real de que las producciones culturales circulen, sean conocidas y apropiadas socialmente. De este modo, en el ámbito local, la garantía efectiva de este derecho depende de la capacidad de la gestión cultural pública para articular los procesos

de creación con condiciones sostenidas de circulación y acceso a la vida cultural, más allá del reconocimiento formal del derecho.

Eje 2. Articulación programática y coordinación institucional en la gestión cultural territorial

El problema central del proyecto no es la inexistencia de oferta cultural ni la ausencia total de institucionalidad, sino una brecha operativa: la falta de un modelo que conecte sistemáticamente el “después” del estímulo con la programación cultural pública. Por ello, este eje se centra en la articulación programática, entendida como el conjunto de reglas, criterios, roles y flujos que permiten integrar de manera planificada los proyectos ganadores de un programa de estímulos dentro de la programación regular de equipamientos culturales existentes y funcionales.

A nivel internacional, los marcos de cultura y desarrollo local han insistido en la necesidad de que los gobiernos locales cuenten con instrumentos que integren cultura, derechos, sostenibilidad y participación en la planificación territorial (CGLU, 2010). La Agenda 21 de la Cultura (2004) posiciona a los gobiernos locales como actores clave para garantizar derechos culturales y promover políticas culturales articuladas al desarrollo, destacando la importancia de enfoques participativos y de largo plazo en la gestión cultural municipal.

En la misma línea, Culture 21: Actions (UCLG, 2015) ofrece un marco de acciones concretas para gobiernos locales y resalta la necesidad de conectar la política cultural con estructuras institucionales, programación, acceso y participación, evitando lógicas fragmentadas o exclusivamente eventuales.

En este sentido, la articulación programática se configura como un principio clave de la gestión cultural territorial, en tanto permite superar lógicas fragmentadas de fomento y avanzar hacia políticas culturales con mayor coherencia, continuidad y capacidad de incidencia en la vida cultural local. Desde esta perspectiva, la coordinación institucional no se limita a la coexistencia de programas y equipamientos, sino que supone la construcción de relaciones estables entre estímulo, programación y acceso cultural.

Eje 3. Circulación, divulgación y mediación cultural en equipamientos públicos

Este eje constituye el núcleo del proyecto, en tanto responde directamente a la necesidad de fortalecer rutas sistemáticas que permitan que los proyectos ganadores del Programa de Estímulos Lunarte no queden restringidos al cierre de convocatoria, sino que transiten hacia escenarios estables de encuentro con públicos a través de la programación cultural municipal. Desde esta perspectiva, los equipamientos culturales públicos, Red de Biblioteca Públicas, auditorio Zea Maiz y Casa de la cultura Alberto Lleras Camargo, se entienden como infraestructuras complementarias dentro del ecosistema cultural local, con capacidades diferenciadas pero articulables para la circulación de las expresiones culturales.

En términos conceptuales, la circulación cultural se entiende como el proceso mediante el cual obras, prácticas y proyectos se insertan en circuitos de exhibición, intercambio y apropiación, generando valor simbólico y vínculos sociales, en la medida en que la cultura adquiere sentido cuando circula socialmente y es resignificada por los públicos en contextos específicos (García Canclini, 1995). La divulgación cultural, en este marco, se asocia a estrategias institucionales orientadas a la visibilización y al acceso de los públicos a las expresiones culturales, mientras que la mediación cultural refiere a los procesos que facilitan la

comprensión, la participación, el diálogo y la apropiación social de dichas expresiones en espacios culturales públicos (UNESCO, 2005; IFLA & UNESCO, 2022).

La UNESCO, en su Informe Mundial *Cultura: Futuro Urbano* (2016), subraya que la cultura en ciudades y territorios contribuye a la participación comunitaria y a la creación de vínculos entre gobiernos locales y ciudadanía, destacando el papel de los espacios culturales y de la planificación cultural en el desarrollo urbano sostenible. Desde esta mirada, los equipamientos culturales públicos funcionan como plataformas territoriales de acceso, encuentro y mediación, capaces de articular producción cultural, institucionalidad y públicos diversos.

En este marco general, los distintos tipos de equipamientos culturales cumplen funciones específicas y complementarias. Las bibliotecas públicas, por ejemplo, han sido reconocidas como fuerzas vivas para la educación, la cultura, la inclusión y el acceso a la información, desempeñando un papel central en procesos de mediación cultural, formación de públicos y participación comunitaria (IFLA & UNESCO, 2022). De manera complementaria, auditorios y casas de la cultura operan como espacios privilegiados para la exhibición, la circulación escénica, el encuentro colectivo y la visibilización de prácticas artísticas, ampliando el alcance territorial y simbólico de la producción cultural local.

En Colombia, los marcos de política pública sobre lectura, bibliotecas y cultura respaldan el rol de los equipamientos culturales como infraestructuras orientadas al acceso democrático al conocimiento, la cultura y las artes, así como a la promoción de procesos de participación, mediación y formación de públicos (Biblioteca Nacional de Colombia, s. f.). Esta comprensión refuerza su pertinencia como nodos estratégicos dentro de un modelo de circulación cultural territorial.

En este sentido, la circulación, la divulgación y la mediación cultural se comprenden como dimensiones interdependientes que permiten que las producciones culturales trasciendan el ámbito del estímulo y se integren de manera significativa en la vida cultural del territorio. Los equipamientos culturales públicos se configuran así como espacios estratégicos donde se articulan acceso, participación y apropiación social, constituyéndose en nodos fundamentales para el ejercicio efectivo de los derechos culturales a nivel local.

Eje 4. Gestión del conocimiento cultural: seguimiento, sistematización y continuidad

El fortalecimiento de la circulación cultural requiere continuidad institucional. Para ello, el proyecto incorpora la gestión del conocimiento cultural como un eje que permite transformar los resultados del Programa de Estímulos Lunarte en insumos utilizables para la programación cultural, la divulgación y la toma de decisiones institucionales. En el plano del derecho cultural, las Naciones Unidas sostienen que los Estados deben adoptar medidas específicas para garantizar condiciones que hagan efectivo el derecho de participación en la vida cultural, lo cual incluye acciones de información, acceso y el desarrollo de estructuras institucionales que aseguren la continuidad y sostenibilidad de las políticas culturales (Comité de Derechos Económicos, Sociales y Culturales, 2009; Consejo de Derechos Humanos de las Naciones Unidas, 2010).

En el plano de la gestión cultural local, el documento *Culture 21: Actions* plantea un conjunto de acciones orientadas a fortalecer la gobernanza cultural, el acceso, la memoria y la sostenibilidad de las políticas culturales en el ámbito local, lo cual respalda la necesidad de transitar de acciones culturales puntuales hacia mecanismos sistemáticos de seguimiento y aprendizaje institucional (Ciudades y Gobiernos Locales Unidos, 2015). En Colombia, la Ley

General de Cultura desarrolla los principios constitucionales en materia cultural y establece las bases normativas para el fomento y los estímulos culturales, ofreciendo un respaldo jurídico para comprender los programas de estímulos dentro de un marco más amplio de política cultural que se articula con procesos de circulación y fortalecimiento institucional (Congreso de la República de Colombia, 1997).

En este sentido, la gestión del conocimiento cultural se configura como una dimensión estratégica de la gestión pública de la cultura, en la medida en que permite transformar experiencias culturales puntuales en aprendizajes institucionales acumulativos. La sistematización, la memoria y el seguimiento no se entienden aquí como procedimientos técnicos aislados, sino como condiciones necesarias para garantizar continuidad, coherencia y sostenibilidad en las políticas culturales locales.

Marco Conceptual

El presente marco conceptual delimita los principales conceptos que orientan el análisis y la formulación del modelo ALMA. Estas nociones se abordan desde una perspectiva de gestión cultural territorial y permiten precisar el sentido operativo que adquieren en el contexto del Programa de Estímulos Lunarte y su articulación con los equipamientos culturales públicos y la programación cultural municipal.

1) Cultura como derecho

Se entiende como el derecho de toda persona a participar en la vida cultural, lo que incluye acceder, contribuir y beneficiarse de la cultura. Este enfoque exige no solo reconocimiento formal, sino obligaciones estatales de respeto, protección y garantía mediante condiciones materiales e institucionales (información, accesibilidad, no discriminación y

medidas de continuidad) que hagan posible el ejercicio efectivo del derecho en el nivel local. (Comité de Derechos Económicos, Sociales y Culturales, 2009).

2) Articulación programática

Conjunto de criterios, roles, procedimientos, flujos y reglas que permiten integrar de manera sistemática los proyectos beneficiarios de un programa de estímulos (Lunarte) en la programación regular de los equipamientos culturales públicos. Implica asegurar agendamiento, coherencia con capacidades instaladas, coordinación inter-áreas, y definición de mecanismos de gestión, por ejemplo, acuerdos de programación, responsabilidades, rutas de circulación y criterios de selección territorial. Este tipo de articulación se alinea con marcos de política cultural local que promueven gobernanza, construcción de capacidades y acciones medibles para pasar de eventos aislados a procesos sostenidos (Ciudades y Gobiernos Locales Unidos, 2015)

3) Equipamientos culturales públicos

Infraestructuras culturales de carácter público, como bibliotecas, auditorios y casas de la cultura, que operan como plataformas territoriales para garantizar el acceso a la cultura, la información y el aprendizaje a lo largo de la vida, así como para facilitar la participación cultural y la vida comunitaria (UNESCO, 2016). En este marco, las bibliotecas públicas se reconocen como nodos de acceso y mediación cultural orientados al conocimiento y la formación de públicos (IFLA & UNESCO, 2022), mientras que auditorios y casas de la cultura cumplen funciones complementarias de exhibición, circulación artística y encuentro colectivo. En el contexto colombiano, las políticas públicas de cultura y lectura respaldan el rol de estos equipamientos como infraestructura democrática para el acceso y la participación cultural (Biblioteca Nacional de Colombia, 2010).

4) Programación cultural municipal

Conjunto planificado y coherente de actividades culturales que una institucionalidad local organiza a través de sus equipamientos y alianzas, con criterios de pertinencia territorial, diversidad de públicos, accesibilidad y sostenibilidad (Agenda 21 de la Cultura, 2004). En la práctica, la programación cultural funciona como el mecanismo que ordena la oferta cultural en el tiempo, articula agentes y recursos, y permite convertir apoyos a la creación, como los programas de estímulos, en experiencias públicas con continuidad y alcance social (Ciudades y Gobiernos Locales Unidos, 2015).

5) Circulación cultural

Proceso mediante el cual obras, prácticas y proyectos culturales se insertan en circuitos, institucionales, comunitarios y/o intersectoriales, de exhibición, intercambio y encuentro con públicos, produciendo valor simbólico, reconocimiento y vínculo social (García Canclini, 1995). En términos de política cultural, la circulación se fortalece cuando existen condiciones institucionales para la difusión pública, el acceso y la participación social, y cuando se implementan acciones deliberadas de educación, sensibilización y acceso a la diversidad de expresiones culturales (UNESCO, 2005).

6) Divulgación cultural

Conjunto de estrategias institucionales orientadas a visibilizar, comunicar y ampliar el acceso a las expresiones culturales, facilitando que públicos diversos conozcan la oferta cultural y puedan participar activamente en la vida cultural del territorio (UNESCO, 2005; UNESCO, 2016). En clave de política cultural, la divulgación se relaciona con educación y sensibilización

pública, así como con la provisión de información y mecanismos para promover el acceso y la participación de la ciudadanía en la vida cultural (UNESCO, 2005).

7) Mediación cultural

La mediación cultural se entiende como un conjunto de acciones y dispositivos que operan entre las obras o proyectos culturales y los públicos, facilitando procesos de comprensión, participación, diálogo y apropiación social de los contenidos culturales mediante experiencias situadas y contextualizadas (Davallon, 2007). Desde el campo de la comunicación y la cultura, estos dispositivos, de carácter pedagógico, curatorial, comunitario y comunicativo, reconocen que el acceso a la cultura no es automático, sino que se construye socialmente a través de prácticas de mediación que conectan saberes, territorios y públicos diversos (Martín-Barbero, 2003). A nivel urbano y territorial, este enfoque se articula con las políticas de desarrollo sostenible que reconocen a los equipamientos culturales como espacios estratégicos de encuentro, acceso democrático y cohesión social (UNESCO, 2016; Vich, 2014).

8) Seguimiento y sistematización

El seguimiento y la sistematización se entienden como procesos sistemáticos de recolección, organización, análisis e interpretación de información relativa a los resultados, productos, aprendizajes y prácticas de gestión de los proyectos culturales, con el fin de transformar la experiencia acumulada en conocimiento útil para la toma de decisiones, la programación cultural y la mejora institucional (Cifuentes & Jara, 2006). En el ámbito de la gestión cultural pública, estos procesos permiten construir memoria institucional y generar insumos comparables entre ciclos de intervención, contribuyendo a la continuidad y

sostenibilidad de las políticas culturales (Martinell, 2010; Ciudades y Gobiernos Locales Unidos, 2015).

Desde una perspectiva de gestión cultural pública, el seguimiento y la sistematización apoyan la toma de decisiones y la transparencia institucional al organizar información relevante sobre los procesos y resultados de las acciones culturales desarrolladas (Organisation for Economic Co-operation and Development, 2010). En el campo específico de la cultura, los marcos internacionales de medición destacan la importancia de contar con sistemas de información e indicadores que permitan visibilizar el aporte de la cultura al desarrollo sostenible y orientar decisiones estratégicas a nivel territorial (UNESCO, 2019).

En este sentido, el seguimiento y la sistematización se conciben como una dimensión estructural de la gestión cultural que permite transformar los proyectos beneficiarios del Programa de Estímulos Lunarte en insumos institucionales para la programación cultural, fortaleciendo la articulación entre estímulos, divulgación, circulación y política cultural municipal.

Marco Jurídico

Marco jurídico del sector cultural en Colombia

En Colombia, el ámbito cultural está respaldado por un marco jurídico que reconoce la cultura como un derecho constitucional y componente fundamental del desarrollo humano, territorial y social. La Constitución Política de 1991 establece los principios rectores de esta visión, los artículos 7 y 8 consolidan el compromiso del Estado y la sociedad con la preservación, protección y promoción de la diversidad étnica, cultural y natural, reafirmando la

cultura como un bien de interés público que contribuye al fortalecimiento de la identidad y la cohesión social. Adicionalmente, los artículos 70, 71 y 72 de la Constitución amplían esta perspectiva al establecer el deber del Estado de promover y facilitar el acceso a la cultura, fomentar la creación artística, la investigación científica y tecnológica, y proteger el patrimonio cultural, tanto tangible como intangible.

La Ley 397 de 1997, conocida como Ley General de Cultura, define lineamientos institucionales del sector cultural, crea el Ministerio de Cultura y establece un marco de acción centrado en la promoción de la diversidad y el acceso equitativo a los bienes culturales. Según esta ley, la función del Estado en materia cultural se concreta en varias dimensiones fundamentales a saber, la preservación del patrimonio cultural (art. 1, núm. 5); el fomento y estímulo a la creación cultural (art. 2); la promoción de la diversidad cultural y el acceso de las comunidades (art. 1, núm. 6 y 7); la promoción de la cultura como eje del desarrollo social y económico (art. 1, núm. 8); la garantía del acceso a la infraestructura cultural (art. 1, núm. 8); y la protección de la libertad de expresión artística y cultural (art. 1, núm. 4) (Congreso de Colombia, 1997).

A este cuerpo normativo se suman leyes relevantes, como la Ley 666 de 2001, que regula la creación de las Estampillas Procultura como fuente de financiación para proyectos culturales desde los entes territoriales (Congreso de Colombia, 2001); la promoción de la economía cultural y creativa se encuentra respaldada por la Ley 1834 de 2017, conocida como Ley Naranja, la cual reconoce a las industrias culturales y creativas como un sector estratégico para el desarrollo cultural, social y económico del país. Esta normativa establece lineamientos para el fortalecimiento de la creación, producción, circulación y sostenibilidad de bienes y servicios culturales. (Congreso de Colombia, 2017); y la Ley 1955 de 2019, correspondiente al Plan

Nacional de Desarrollo 2018–2022, en la cual se introducen las Áreas de Desarrollo Naranja como instrumentos de gestión territorial cultural (Departamento Nacional de Planeación, 2019). Estas áreas fueron reglamentadas mediante el Decreto 697 de 2020, que establece criterios para su delimitación y ejecución (Ministerio de Cultura, 2020).

El Plan Nacional de Cultura 2024-2038, "Cultura para el cuidado de la diversidad de la vida, el territorio y la paz", establece lineamientos generales para la orientación de las políticas culturales del país en el mediano y largo plazo. Desarrollado con un enfoque biocultural, el plan reconoce la interdependencia entre la diversidad cultural y biológica de los territorios colombianos, destacando el papel de las culturas, las artes y los saberes en los procesos de transformación social. Se estructura en tres campos principales: Diversidad y diálogo intercultural, Memoria y creación cultural, Gobernanza y sostenibilidad cultural. Además, aborda temas estratégicos como la igualdad de género, la acción climática, la memoria histórica, la inteligencia artificial en el contexto cultural, y las prácticas culturales en entornos urbanos. Por primera vez, el plan incluye capítulos específicos para los pueblos indígenas, comunidades negras, afrocolombianas, raizales y palenqueras, y el pueblo Rrom, con el objetivo de garantizar sus derechos culturales y fortalecer sus saberes ancestrales. Esta iniciativa se fundamenta en un proceso participativo que involucró a cerca de 100.000 ciudadanos y agentes culturales, buscando posicionar las culturas y los saberes dentro de las agendas públicas y privadas del país.

Desde esta perspectiva, la gestión cultural no se limita a la conservación del patrimonio, sino que comprende el diseño e implementación de procesos participativos, sostenibles e inclusivos que garanticen el acceso equitativo a los bienes y servicios culturales, reconozcan la diversidad cultural del país y promuevan la integración entre cultura, economía y territorio (Martínez & Ramírez, 2015). En este marco, resulta pertinente desarrollar modelos de gestión

cultural que permitan la articulación efectiva entre actores institucionales, comunitarios y privados, con el objetivo de contribuir a la apropiación social del patrimonio y al fortalecimiento de procesos culturales locales.

Este marco normativo no solo orienta la formulación de políticas públicas, sino que también brinda un marco de referencia para el desarrollo de proyectos como el presente, cuyo propósito es formular un modelo piloto de gestión cultural aplicada, contextualizado y participativo, que responda a las necesidades locales y al mismo tiempo se articule con las metas culturales nacionales y regionales.

Marco jurídico del sector cultural en Chía

El desarrollo cultural en el municipio de Chía se encuentra respaldado por un marco normativo que articula disposiciones nacionales con instrumentos locales de planeación y regulación. Este conjunto de normas permite fortalecer procesos de gestión cultural orientados a la preservación del patrimonio, el fomento de la economía creativa y la promoción del acceso equitativo a la cultura. La articulación institucional de estas políticas es responsabilidad de la Dirección de Cultura, unidad adscrita a la Secretaría de Desarrollo Social de la Alcaldía Municipal, la cual se encarga de planificar, coordinar y ejecutar programas culturales en el marco de sus competencias, así como de velar por la implementación de las políticas públicas en la materia (Alcaldía Municipal de Chía, 2024).

A nivel local, uno de los marcos estratégicos más importantes es el Acuerdo Municipal N° 83 de 2015, que adopta el Plan Decenal de Cultura 2015–2024, instrumento que orienta la visión cultural del municipio con base en principios como la interculturalidad, la sostenibilidad, la articulación intersectorial y el empoderamiento ciudadano. Este plan establece objetivos

específicos para garantizar el acceso a la cultura, fortalecer la identidad local y fomentar la participación activa de la ciudadanía en los procesos culturales (Concejo Municipal de Chía, 2015).

En complemento, el Acuerdo Municipal N° 86 de 2015, reglamentado mediante el Decreto 53 de 2015, regula el Sistema Municipal de Cultura, fortaleciendo los mecanismos de participación y concertación entre los actores culturales del territorio. Entre estos mecanismos destaca el Consejo Municipal de Cultura, cuyo funcionamiento se reglamenta a través del Decreto 51 de 2015, y cuya conformación ha sido actualizada por la Resolución 4336 de 2023, que modifica aspectos de la Resolución 2728 de 2021 (Alcaldía Municipal de Chía, 2023).

El municipio también ha avanzado en la consolidación de equipamientos culturales clave. Entre ellos destacan la Biblioteca Pública Municipal Hoqabiga, creada mediante el Acuerdo Municipal N° 54 de 2014, y su correspondiente Red de Bibliotecas Públicas; así como la Escuela de Formación Artística y Cultural de Chía (EFAC), establecida por el Acuerdo Municipal N° 55 de 2014, como espacios de formación, investigación y circulación de las expresiones artísticas y culturales locales (Concejo Municipal de Chía, 2014).

En el marco de la promoción de la economía creativa, Chía ha sido pionera a nivel regional con la creación del Área de Desarrollo Naranja (ADN) “Ciudad de la Luna – Distrito de Artes, Creatividad y Emprendimiento”, mediante el Decreto 306 de 2021. Esta estrategia está orientada al fortalecimiento de las industrias culturales y creativas del municipio, fomentando la innovación y el emprendimiento cultural con enfoque territorial (Alcaldía Municipal de Chía, 2021). La implementación del ADN se encuentra en línea con la normativa nacional, en particular con la Ley 1834 de 2017 (Ley Naranja) y el Decreto 697 de 2020, que establece

lineamientos para su delimitación y ejecución (Congreso de Colombia, 2017; Ministerio de Cultura, 2020).

Es importante señalar que, a partir de los ajustes introducidos por el Plan Nacional de Desarrollo 2022–2026 (Ley 2294 de 2023) y la Ley 2319 de 2023, el enfoque de política pública ha transitado del concepto de *Economía Naranja* hacia el de Economía Cultural y Creativa, y la denominación de Áreas de Desarrollo Naranja (ADN) ha sido reemplazada a nivel nacional por la de Territorios culturales, creativos y de los saberes. No obstante, los actos administrativos expedidos por las entidades territoriales con anterioridad a estos cambios, como el Decreto 306 de 2021 del municipio de Chía, mantienen su vigencia en el ámbito local, en tanto no sean derogados o modificados, y continúan orientando acciones de fortalecimiento cultural y creativo desde una perspectiva territorial, ahora en consonancia con el marco conceptual actualizado.

Finalmente, el Acuerdo 219 del 5 de junio de 2024, que adopta el Plan de Desarrollo Municipal, el cual incluye un enfoque transversal en el ámbito cultural al establecer como uno de sus objetivos prioritarios el fortalecimiento del tejido social y cultural, a través de políticas que promuevan el bienestar, la resiliencia y el desarrollo humano integral (Concejo Municipal de Chía, 2024).

Tabla 1.

Matriz de Planeación Cultural – Municipio de Chía, Acuerdo 219 del 5 de junio de 2024.

Línea Estratégica	Programa	Metas Producto	Responsable
		- Realizar 6 procesos de adecuación y/o mejoramiento	

Chía Activa	<p>Promoción y acceso efectivo a procesos culturales y artísticos</p> <p>Objetivo: Posicionar al municipio de Chía como referente cultural y artístico a nivel departamental, nacional e internacional.</p>	<p>de la infraestructura cultural.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Realizar 25 eventos anuales para la promoción de la identidad artística y cultural del municipio. - Realizar 100 acciones de apoyo para artistas y organizaciones culturales con enfoque diferencial. - Beneficiar a 7 creadores y gestores culturales con el pago de su seguridad social. - Capacitar a 420 gestores y creadores en gestión y emprendimiento cultural. - Asignar 220 estímulos mediante el portafolio de convocatorias. - Realizar 2 procesos de adecuación física a las instalaciones de la Red de Bibliotecas Públicas. - Realizar 1 proceso de formulación y seguimiento al Plan Decenal de Cultura. - Desarrollar 1 estrategia para fomentar la cultura ciudadana. 	Secretaría de Desarrollo Social – Dirección de Cultura
	<p>Gestión, protección y salvaguardia del patrimonio cultural colombiano</p> <p>Objetivo: Mejorar la gestión institucional en torno a la divulgación, protección y</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Implementar 4 módulos anuales del programa de protección y divulgación del patrimonio: <ul style="list-style-type: none"> • Plan Especial de Manejo y Protección del Patrimonio Material (PEMP) • Lista Representativa del Patrimonio Cultural Inmaterial (LRPCI) • Plan Especial de Salvaguarda (PES) 	

	salvaguarda del Patrimonio Cultural del municipio.	- Constituir 1 museo municipal para la divulgación del Patrimonio Cultural de Chía.	
--	--	---	--

Nota. Elaboración Propia.

El presente marco normativo permite situar el proyecto ALMA dentro de un escenario jurídico e institucional que reconoce la cultura como un derecho y una responsabilidad pública, y que promueve el fomento, la circulación y el acceso a las expresiones culturales en el territorio. Desde esta perspectiva, las normas nacionales y locales aquí referenciadas no se entienden como un mandato para la creación de nuevas estructuras institucionales, sino como un marco habilitante para el desarrollo de estrategias aplicadas de gestión cultural.

En coherencia con la Constitución Política de Colombia, la Ley General de Cultura y los lineamientos de la política cultural local, el proyecto ALMA se concibe como una herramienta metodológica de articulación, orientada a fortalecer procesos ya existentes, particularmente el programa de estímulos Lunarte y su relación con la programación cultural pública del municipio de Chía. El proyecto no sustituye funciones institucionales ni ejecuta políticas culturales en su totalidad, sino que dialoga con algunos de sus componentes a través de acciones específicas de seguimiento, sistematización y circulación cultural.

Metodología

El presente proyecto se desarrolla desde un enfoque cualitativo, de carácter descriptivo y propositivo, orientado a la formulación de un modelo piloto de gestión cultural. Este tipo de enfoque permite comprender las dinámicas culturales y organizativas del territorio a partir del análisis de contextos, actores y prácticas, sin recurrir a procesos de intervención directa en la institucionalidad cultural (Hernández Sampieri et al., 2014; Flick, 2015).

En el desarrollo de la investigación se emplean estrategias heurísticas, entendidas como procedimientos de exploración, análisis conceptual y sistematización que facilitan la identificación de relaciones, patrones y oportunidades metodológicas de articulación entre el Programa de Estímulos Lunarte, los equipamientos culturales públicos y las dinámicas culturales del municipio de Chía. La heurística, en este sentido, se concibe como una herramienta metodológica orientada a la construcción de conocimiento aplicado, la cual es pertinente en procesos de diseño de modelos y propuestas en contextos complejos (Polya, 1985; Morin, 2002).

ALMA no plantea la implementación directa del modelo propuesto, sino su diseño conceptual y metodológico, a partir del análisis documental, la revisión de referentes teóricos y el estudio de experiencias comparables en gestión cultural territorial. Desde esta perspectiva, se inscribe como un proyecto de aplicación práctica, cuyo principal aporte consiste en la formulación de una propuesta estructurada, susceptible de ser adaptada por la institucionalidad cultural en escenarios futuros (Manzini, 2011; García Canclini, 1995).

Este enfoque metodológico resulta pertinente para el campo de la gestión cultural territorial, ya que permite articular el análisis institucional con las prácticas culturales locales y los espacios públicos de circulación cultural, reconociendo el valor simbólico de la cultura en la construcción de ciudadanía y en el fortalecimiento del tejido social (Bonet & Négrier, 2018).

La ruta metodológica que se propone se estructura en 4 fases:

Fase 1. Análisis contextual y documental

Esta fase tiene como propósito analizar el contexto institucional, territorial y cultural en el que se inscribe el Programa de Estímulos Lunarte. Se realiza una revisión y análisis

documental de las políticas culturales locales, los lineamientos del programa Lunarte, la programación de los equipamientos culturales públicos y otros documentos normativos relacionados con la gestión cultural municipal.

El análisis documental permite identificar enfoques, alcances y oportunidades de articulación existentes, constituyéndose en un insumo fundamental para la formulación del modelo de gestión cultural (Flick, 2015; Hernández Sampieri et al., 2014).

Producto: caracterización contextual y marco analítico del programa y de los equipamientos culturales públicos.

Fase 2. Sistematización y análisis heurístico de la información

En esta fase se emplean estrategias heurísticas para organizar, clasificar y analizar la información recopilada, con el fin de identificar patrones, relaciones y nodos conceptuales entre el Programa Lunarte, los equipamientos culturales y los procesos de divulgación y circulación artística.

La sistematización se orienta a reconocer tipologías de proyectos apoyados, formas de circulación existentes y potenciales rutas de divulgación cultural, entendiendo la heurística como una herramienta para la construcción de conocimiento aplicado en contextos complejos (Polya, 1985; Morin, 2002).

Producto: matrices de sistematización y criterios de articulación para la divulgación y circulación cultural.

Fase 3. Diseño conceptual de estrategias de divulgación, circulación y apropiación comunitaria

La tercera fase se orienta a la formulación de estrategias de divulgación, circulación y apropiación comunitaria como componentes centrales del modelo de gestión cultural propuesto. Esta etapa parte del reconocimiento de que el acceso a la cultura no se limita conceptualmente a la oferta de productos o eventos, sino que implica procesos de mediación, encuentro y construcción de sentido entre la producción cultural local y las comunidades del territorio.

Desde un enfoque propositivo, se realiza un análisis conceptual de los canales, espacios y prácticas culturales existentes en el municipio de Chía —como la Biblioteca Pública Municipal Hoqabiga, el Auditorio Zea Mays y la Casa de la Cultura Alberto Lleras Camargo— con el fin de identificar su potencial como plataformas de divulgación y circulación de los proyectos beneficiarios del Programa de Estímulos Lunarte. Este análisis se nutre de la revisión de experiencias previas de comunicación cultural y mediación comunitaria, permitiendo establecer criterios para el diseño conceptual de estrategias coherentes con las dinámicas territoriales.

Como resultado, se plantean lineamientos estratégicos que incluyen escenarios conceptuales y tipologías de posibles acciones de divulgación tales como: exposiciones temporales, muestras itinerantes, ciclos de proyección, lectura y escucha, así como el uso de formatos digitales y contenidos editoriales breves, concebidos como herramientas de mediación cultural. Estas propuestas se formulan como escenarios posibles de articulación con la programación cultural existente, sin constituir planes de ejecución directa.

Producto: lineamientos y escenarios conceptuales de divulgación, circulación y mediación cultural.

Fase 4. Validación conceptual y ajuste del modelo

La fase final consiste en el contraste conceptual del modelo propuesto con los referentes teóricos de la gestión cultural territorial, las políticas culturales vigentes y experiencias comparables en otros contextos. Esta validación no implica una implementación empírica, sino un ejercicio de coherencia, pertinencia y viabilidad conceptual, orientado a fortalecer la solidez del modelo y su potencial de adopción institucional (García Canclini, 1995; Bonet & Négrier, 2018).

Producto: ajustes finales al modelo y recomendaciones para su posible implementación futura.

Alianza Municipal para las Artes, Culturas y Saberes (ALMA): Modelo de Gestión Cultural para la Articulación de Lunarte con la Programación Cultural de Chía

Este modelo se concibe como una estrategia integral de articulación conceptual entre la creación artística, la institucionalidad cultural y la comunidad del municipio de Chía. Su objetivo general es proponer un marco conceptual, a partir de un enfoque cualitativo, descriptivo y propositivo, orientado al fortalecimiento del ecosistema cultural local mediante el análisis de los procesos de acompañamiento, sistematización y circulación cultural asociados al Programa de Estímulos Lunarte.

Desde esta perspectiva analítica, el modelo busca trascender la lógica puntual de la convocatoria y contribuir a la comprensión y consolidación de procesos culturales existentes, bajo principios de participación, sostenibilidad y gobernanza colaborativa. Asimismo, propone una lectura ampliada de los proyectos artísticos, entendidos no solo por sus resultados creativos,

sino por su potencial simbólico y social en la construcción de memorias compartidas y sentido de pertenencia territorial.

Gráfico 2.



Modelo ALMA

Nota. Elaboración propia

El gráfico ALMA representa visualmente un sistema de gestión cultural centrado en la comunidad, ubicada en el núcleo del esquema. Esta disposición gráfica expresa que la comunidad no es un destinatario final de la política cultural, sino el eje que da sentido a los procesos de divulgación, circulación y programación cultural del municipio.

Alrededor de este núcleo se articulan tres engranajes interconectados, que corresponden a los componentes estructurales del modelo. La forma de engranajes indica que estos componentes no operan de manera secuencial ni aislada, sino de forma interdependiente y dinámica: la activación de uno incide directamente en el funcionamiento de los demás, generando un proceso continuo de articulación institucional, aprendizaje y circulación cultural.

El primer engranaje corresponde a la articulación programática, que organiza los criterios y lineamientos necesarios para integrar los proyectos beneficiarios del Programa de Estímulos Lunarte dentro de la programación cultural existente. El segundo engranaje representa el seguimiento y la sistematización, orientados a transformar los procesos y productos culturales en memoria institucional y en insumos reutilizables para la planificación y la divulgación cultural. El tercer engranaje se refiere a la circulación, divulgación y mediación cultural, que hace posible el encuentro efectivo entre las iniciativas culturales y los públicos del territorio.

En un nivel intermedio del gráfico se ubican los equipamientos culturales públicos —la Biblioteca Pública Municipal Hoqabiga, el Auditorio Zea Mays y la Casa de la Cultura Alberto Lleras Camargo— representados como plataformas que conectan el sistema institucional con la comunidad. Su ubicación indica que estos espacios funcionan como interfaces de programación y mediación, donde los proyectos culturales se materializan en experiencias públicas y se fortalece la participación cultural.

Finalmente, el Programa de Estímulos Lunarte aparece como un elemento que alimenta el sistema con proyectos culturales, sin ocupar el centro del modelo. Esta posición gráfica subraya

que su impacto se amplifica cuando sus resultados se articulan estructuralmente con los engranajes del sistema y con los equipamientos culturales públicos.

En conjunto, el gráfico sintetiza a ALMA como un modelo de gestión cultural que organiza relaciones entre institucionalidad, espacios culturales y comunidad, con el propósito de fortalecer la continuidad pública, la circulación cultural y la capacidad institucional de aprendizaje en el territorio.

Lineamientos de articulación programática entre Lunarte y los equipamientos culturales públicos

Consideraciones Estratégicas

Con el propósito de fortalecer la integración de los proyectos beneficiarios de Lunarte en la programación cultural municipal, ALMA propone un conjunto de lineamientos de articulación programática orientados a conectar de manera estructurada los resultados del estímulo con los equipamientos culturales públicos del municipio de Chía. Estos lineamientos responden a la necesidad de superar una lógica de apoyo centrada exclusivamente en la producción y cierre del estímulo, y avanzar hacia mecanismos que favorezcan la continuidad pública, la circulación cultural y el encuentro con los públicos.

Los lineamientos no constituyen un plan operativo ni un cronograma de ejecución. Se entienden como un marco institucional de referencia que define criterios, principios y reglas mínimas para facilitar la inserción de los proyectos culturales en la programación existente, respetando las capacidades instaladas del municipio y las vocaciones específicas de cada equipamiento cultural.

1. Principios orientadores de la articulación programática

La articulación programática entre Lunarte y los equipamientos culturales públicos se rige por los siguientes principios:

- Centralidad comunitaria, entendida como la orientación de la programación cultural hacia el acceso, la participación y la apropiación social de la ciudadanía.
- Complementariedad institucional, reconociendo que los equipamientos culturales cumplen funciones diferenciadas y operan de manera articulada, no competitiva.
- Accesibilidad e inclusión, promoviendo condiciones que faciliten la participación de públicos diversos en términos territoriales, etarios y socioculturales.
- Continuidad cultural, priorizando la integración de proyectos que aporten resultados reutilizables y aprendizajes institucionales más allá del evento puntual.

2. Coordinación y toma de decisiones programáticas

La aplicación de los lineamientos requiere una coordinación técnica entre la Dirección de Cultura y los responsables directos de los equipamientos culturales públicos. Esta coordinación tiene como función principal definir la integración de los proyectos beneficiarios de Lunarte en la programación cultural municipal, a partir de criterios comunes y transparentes.

La evaluación de los proyectos con fines de programación se realiza considerando tres dimensiones básicas:

- Programabilidad, entendida como la viabilidad técnica, logística y temporal del proyecto.
- Pertinencia territorial, en relación con los públicos, contextos y dinámicas culturales del municipio.
- Valor público, asociado a su aporte al acceso, la participación y la mediación cultural.

Estas dimensiones permiten orientar decisiones coherentes con la agenda cultural existente, sin introducir cargas administrativas adicionales para los proyectos ni para los equipamientos.

3. Ventanas y modalidades de inserción en la programación cultural

Los lineamientos proponen la definición de ventanas de inserción programática posteriores al cierre de la convocatoria de Lunarte, en las cuales los proyectos seleccionados pueden ser agendados dentro de la programación cultural municipal. Estas ventanas permiten ordenar la integración de los proyectos en el tiempo y evitar su tratamiento como actividades aisladas.

La inserción en la programación se realiza preferentemente a través de franjas, ciclos o temporadas culturales, lo que favorece la coherencia temática y la continuidad de públicos. En este marco, se promueve que cada proyecto integrado contemple, cuando sea pertinente, al

menos: una acción de circulación o presentación pública, y una acción de mediación cultural, orientada al diálogo, la participación o la formación de públicos.

4. Criterios de programabilidad de los proyectos beneficiarios

Para facilitar su integración en la agenda cultural, los proyectos beneficiarios de Lunarte deben traducirse a formatos programables, tales como presentaciones, muestras, funciones, exposiciones, talleres, conversatorios o activaciones comunitarias. Esta traducción no implica modificar la esencia del proyecto, sino adaptarlo a condiciones de programación pública.

Adicionalmente, los proyectos deben contar con información básica que permita su gestión institucional, incluyendo una descripción del formato, duración, requerimientos técnicos generales y definición de públicos objetivo. Estos criterios buscan facilitar la planificación y no establecer barreras de acceso a la programación.

5. Articulación con los equipamientos culturales públicos

Los lineamientos reconocen a la Biblioteca Pública Municipal Hoqabiga, el Auditorio Zea Mays y la Casa de la Cultura Alberto Lleras Camargo como plataformas complementarias de programación y mediación cultural. La asignación de proyectos a los equipamientos se realiza de acuerdo con su vocación y capacidades, priorizando el mejor ajuste entre formato, públicos y espacio.

Cuando las características del proyecto lo permitan, se fomenta la circulación entre equipamientos, adaptando el formato a cada contexto y ampliando el alcance territorial y comunitario de las iniciativas culturales.

6. Responsabilidades y flujo institucional básico

Los lineamientos establecen un flujo institucional sencillo que define responsabilidades claras:

- Los proyectos beneficiarios aportan la información necesaria para su programación y participan en las acciones de mediación.
- Los equipamientos culturales validan la viabilidad técnica y gestionan la programación.
- La Dirección de Cultura asegura la coherencia general de la agenda cultural municipal y la aplicación de los lineamientos.

Este flujo permite ordenar la integración de los proyectos sin generar estructuras paralelas ni sobrecargar la gestión cultural existente.

7. Cierre programático y continuidad

Finalmente, los lineamientos promueven que toda integración programática genere insumos de memoria institucional, tales como registros, fichas o aprendizajes documentados, que puedan alimentar procesos futuros de programación, divulgación y circulación cultural. De esta

manera, la articulación entre Lunarte y los equipamientos culturales contribuye al fortalecimiento de la capacidad institucional para aprender, planificar y sostener la política cultural en el tiempo.

Estrategia de Gobernanza Cultural y articulación interinstitucional

La gobernanza cultural se fundamenta en la participación activa, corresponsable y articulada de los diversos actores que conforman el ecosistema cultural del territorio. Desde una perspectiva conceptual, este enfoque se comprende a partir de la existencia de mecanismos participativos como los consejos municipales de cultura, comités mixtos y mesas sectoriales, que favorecen la deliberación colectiva, la concertación de decisiones y la transparencia en la gestión de los recursos públicos destinados a la cultura.

En este marco, ALMA propone una lectura conceptual del programa de estímulos Lunarte desde los enfoques de gobernanza cultural colaborativa, orientados a reflexionar sobre la sostenibilidad de los procesos culturales, la rendición de cuentas y la democratización del acceso a los bienes y servicios culturales, en consonancia con los principios establecidos por la Agenda 21 de la Cultura (2004).

La articulación interinstitucional se consolida como un componente estructural de esta gobernanza, al identificar y fortalecer posibles canales de cooperación entre la Alcaldía Municipal, la Dirección de Cultura, la Red Municipal de Bibliotecas Públicas, la Casa de la Cultura “Alberto Lleras Camargo” y el Auditorio Zea Mays. Este entramado institucional se analiza como un escenario que puede facilitar la integración de los resultados del programa de estímulos Lunarte dentro de la programación cultural permanente del municipio, optimizando recursos técnicos, humanos y financieros.

De manera complementaria, esta articulación propicia la vinculación de instituciones educativas, colectivos artísticos y actores privados, bajo un enfoque de gestión cultural compartida y territorial, que favorece la continuidad de los procesos culturales más allá de los ciclos de gobierno. De esta manera, la gobernanza cultural se concibe como una herramienta para la planificación coordinada de acciones culturales sostenibles, inclusivas y descentralizadas, fortaleciendo el ecosistema cultural local (Castrillón, 2000; Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes, 2025).

La estrategia se articula, a su vez, con los principios del Plan Decenal de Cultura de Chía (2015–2024) y el Plan de Desarrollo Municipal (2024–2027), promoviendo una gestión cultural orientada al fortalecimiento de la identidad, la participación ciudadana y la cohesión social del territorio. En este contexto, ALMA se plantea como un eje articulador de carácter conceptual, orientado a visibilizar las capacidades locales y a promover procesos de circulación, apropiación y sistematización cultural, contribuyendo a la continuidad del aprendizaje institucional y a la participación comunitaria.

ALMA contempla, a nivel conceptual, posibles mecanismos de articulación institucional, entendidos como tipologías analíticas y no como estructuras de implementación directa. Entre estos referentes se incluyen los comités técnicos de seguimiento, las plataformas de sistematización de información y los circuitos de circulación cultural, los cuales permiten analizar y proyectar escenarios de coordinación interinstitucional sin constituir instancias formales obligatorias.

En conjunto, la gobernanza cultural y la articulación interinstitucional se configuran como principios orientadores que garantizan que la cultura sea asumida como un bien público, gestionado de manera corresponsable, transparente y sostenible, reafirmando el compromiso del municipio de Chía con una política cultural territorial, participativa y de largo plazo.

Estrategia Financiera

La estrategia financiera del modelo ALMA se formula como un componente analítico y prospectivo, orientado a reflexionar sobre las condiciones de sostenibilidad económica necesarias para fortalecer los procesos de divulgación, circulación y apropiación cultural asociados al Programa de Estímulos Lunarte. Esta estrategia no plantea la gestión directa ni la asignación de recursos, sino que propone un marco de referencia conceptual para el análisis de posibles mecanismos de financiación cultural en el contexto del municipio de Chía.

Desde este enfoque, la sostenibilidad financiera del ecosistema cultural local se comprende como un proceso que trasciende la lógica de la financiación puntual por convocatoria, y que requiere la articulación de diversas fuentes, instrumentos y escalas de inversión cultural, en coherencia con los principios de corresponsabilidad, transparencia y sostenibilidad institucional. En este sentido, el modelo reconoce la importancia de avanzar hacia esquemas de diversificación de recursos que permitan reducir la dependencia exclusiva del presupuesto público y ampliar las oportunidades de continuidad de los procesos culturales en el tiempo (Bonet & Donato, 2011; Rubim, 2016).

En el ámbito público, la estrategia financiera identifica como escenario de análisis la alineación entre el Programa de Estímulos Lunarte, la programación cultural municipal y los instrumentos de planeación territorial, particularmente el Plan de Desarrollo Municipal 2024–2027 y el Plan Decenal de Cultura de Chía (2015–2024). Estos instrumentos se reconocen como marcos habilitantes para la reflexión sobre la inversión cultural, en tanto conciben la cultura como un eje transversal del desarrollo humano, el bienestar social y la cohesión territorial (Alcaldía Municipal de Chía, 2024; Concejo Municipal de Chía, 2015). Desde esta perspectiva, el modelo propone analizar de qué manera los recursos destinados al fomento cultural pueden dialogar con estrategias de circulación y mediación, sin modificar las competencias institucionales existentes.

De manera complementaria, el modelo incorpora un análisis conceptual de los instrumentos de financiación previstos en la normativa cultural nacional, como la Ley General de Cultura (Ley 397 de 1997), las Estampillas Procultura y los lineamientos de la economía creativa establecidos en la Ley 1834 de 2017. Estos mecanismos se abordan como referentes normativos y financieros que permiten pensar escenarios de sostenibilidad cultural a mediano y largo plazo, especialmente en relación con la circulación de bienes y servicios culturales, la profesionalización del sector y el fortalecimiento de las capacidades locales.

Asimismo, la estrategia financiera contempla, a nivel analítico, la posibilidad de articulación con fondos de cooperación cultural nacionales e internacionales, tales como Ibercultura Viva, Iberescena o el Fondo Internacional para la Diversidad Cultural de la UNESCO. Estos fondos se reconocen como experiencias de referencia en el apoyo a procesos de creación, circulación y fortalecimiento institucional, y su inclusión en el modelo responde a la

necesidad de situar la gestión cultural local dentro de dinámicas más amplias de cooperación y redes culturales, sin que ello implique una gestión directa de dichos recursos (UNESCO, 2023).

Un componente central de la estrategia financiera es la reflexión sobre la trazabilidad y el impacto de la inversión cultural. En este sentido, el modelo propone, a nivel conceptual, la incorporación de criterios de seguimiento financiero y evaluación del impacto cultural y social de los estímulos, entendidos como herramientas analíticas que permiten valorar el retorno simbólico, social y territorial de la inversión pública en cultura. Esta aproximación se alinea con enfoques contemporáneos de evaluación cultural, que destacan la necesidad de superar indicadores exclusivamente cuantitativos y considerar dimensiones como la participación, la apropiación social y la sostenibilidad de los procesos culturales (Throsby, 2010; Bonet & Négrier, 2018).

Estrategia Tecnológica y de Comunicaciones

La Estrategia Tecnológica y de Comunicaciones se concibe como un eje transversal de carácter conceptual y orientador, destinado a fortalecer la visibilidad, la conectividad y la sostenibilidad simbólica de los procesos culturales del municipio de Chía. Su propósito central es explorar el potencial de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) como herramientas para la gestión cultural, la circulación artística y la participación ciudadana en entornos digitales, sin constituir una propuesta de implementación operativa.

En coherencia con los lineamientos del Plan Decenal de Cultura 2015–2024 y el Plan de Desarrollo Municipal 2024–2027, esta estrategia se enmarca en la reflexión sobre la cultura digital participativa, entendida como un campo que favorece la apropiación tecnológica, el

acceso equitativo al conocimiento y la construcción de ciudadanía cultural en red (Concejo Municipal de Chía, 2015; Alcaldía Municipal de Chía, 2024).

En su dimensión comunicativa, la estrategia se orienta a la formulación de lineamientos conceptuales para una comunicación cultural incluyente, participativa y multicanal, que fortalezca el reconocimiento del Programa Lunarte como plataforma de creación, circulación y encuentro comunitario. Desde este enfoque, se propone la comunicación transmedia como un marco referencial, que articula diversos formatos y canales —redes sociales, pódcast, cápsulas audiovisuales, boletines digitales y contenidos sonoros— para narrar los procesos culturales, visibilizar a los artistas locales y ampliar el alcance territorial de la producción cultural.

La estrategia se configura como un componente transversal de ALMA, se plantea como un marco conceptual que reconoce a las tecnologías digitales y a la comunicación cultural como mediaciones fundamentales para la construcción de sentidos, la visibilización de las prácticas culturales locales y la consolidación de comunidades en red. Desde esta perspectiva, la estrategia aporta criterios analíticos y orientadores que permiten integrar la dimensión tecnológica y comunicativa a la gestión cultural territorial, favoreciendo la sostenibilidad simbólica de los procesos culturales y su proyección en el tiempo, sin comprometer su carácter exploratorio ni su condición de modelo no operativo.

Cronograma

El cronograma de actividades de ALMA se estructura para un periodo de tres (3) meses, en coherencia con el alcance metodológico y estratégico del proceso, orientado al análisis, la sistematización y el diseño conceptual del modelo de gestión cultural del Programa de Estímulos Lunarte. La programación de actividades se organiza de manera progresiva y articulada,

permitiendo el desarrollo secuencial de las cuatro fases metodológicas: *análisis contextual y documental; sistematización y análisis de la información; diseño conceptual de estrategias de divulgación, circulación y apropiación comunitaria; y validación conceptual y ajuste del modelo*. Este cronograma prioriza la optimización del tiempo, la asignación clara de responsabilidades por rol y la producción de resultados verificables en cada mes, garantizando coherencia entre actividades, productos y presupuesto, así como la entrega oportuna de los insumos técnicos y del documento final del proyecto.

Tabla 2.

Cronograma de actividades

Cronograma ALMA					
Fase	Actividad	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Producto asociado
Fase 1. Análisis contextual y documental	1.1 Recolección documental y normativa				Insumos documentales
	1.2 Revisión Programa de Estímulos Lunarte				Documento de Análisis del programa
	1.3 Análisis de equipamientos culturales				Documento de diagnóstico de equipamientos
	1.4 Identificación de actores culturales				Mapa de actores
	1.5 Síntesis y caracterización contextual				Marco contextual
Fase 2. Sistematización y análisis heurístico de la información	2.1 Diseño de matrices de sistematización				Matrices diseñadas
	2.2 Clasificación de proyectos ganadores del Programa de Estímulos Lunarte				Base de datos sistematizada

	2.3 Análisis de circulación y divulgación				Documento Análisis heurístico
	2.4 Definición de criterios de articulación				Documento con Criterios definidos
Fase 3. Diseño conceptual de estrategias de divulgación, circulación y apropiación comunitaria	3.1 Análisis conceptual de espacios culturales				Fichas conceptuales
	3.2 Revisión de experiencias de mediación				Documento de referentes
	3.3 Definición de principios de mediación				Principios definidos
	3.4 Diseño de escenarios de divulgación				Escenarios conceptuales
	3.5 Tipologías de acciones culturales				Tipologías formuladas
	3.6 Articulación con programación cultural				Estrategia articulada
	3.7 Redacción de lineamientos estratégicos				Documento de lineamientos
Fase 4. Validación conceptual y ajuste del modelo	4.1 Revisión teórica y normativa				Análisis comparado
	4.2 Validación conceptual del modelo				Ajustes al modelo
	4.3 Elaboración de recomendaciones				Recomendaciones finales
	4.4 Edición, corrección y diseño final				Documento final

Nota. Elaboración propia.

Presupuesto

El presupuesto de ALMA ha sido formulado en coherencia con su naturaleza estratégica, metodológica y de fortalecimiento institucional, orientada al análisis, sistematización

y diseño de un modelo de gestión cultural para el Programa de Estímulos Lunarte, sin contemplar la ejecución directa de actividades culturales o eventos de circulación artística.

La mayor proporción de los recursos se destina a honorarios profesionales, dado que el logro de los objetivos del proyecto depende fundamentalmente del trabajo especializado de un equipo interdisciplinario con experiencia en gestión cultural, políticas públicas, sistematización de información y diseño de estrategias de divulgación y mediación cultural. Durante los tres meses de ejecución, este equipo desarrolla de manera articulada las cuatro fases metodológicas: *análisis contextual y documental; sistematización y análisis heurístico; diseño conceptual de estrategias; y validación conceptual y ajuste del modelo.*

La coordinación general del proyecto garantiza la coherencia metodológica, la articulación interinstitucional y el seguimiento permanente al cumplimiento de los productos, mientras que los profesionales en gestión cultural, sistematización e investigación, y diseño conceptual aportan capacidades técnicas específicas para el análisis normativo, la organización de la información, la formulación de criterios de articulación y la construcción de lineamientos estratégicos. La distribución de tiempos y valores mensuales responde a la intensidad del trabajo requerido en cada fase, asegurando continuidad, profundidad analítica y calidad técnica en los resultados.

El presupuesto incluye rubros de apoyo técnico y editorial, orientados a fortalecer la solidez conceptual, la claridad argumentativa y la presentación del documento final. Estos recursos permiten incorporar asesoría especializada en gobernanza y políticas culturales, así como procesos de corrección de estilo y diseño editorial básico, indispensables para garantizar

que el modelo pueda ser comprendido, socializado y eventualmente adoptado por la institucionalidad cultural del municipio.

Por último, se contemplan costos de gestión y operación asociados al uso de herramientas digitales, materiales de trabajo y espacios de socialización técnica, necesarios para el desarrollo eficiente del proceso metodológico y la validación conceptual del modelo. Estos rubros se plantean desde los principios de eficiencia y funcionalidad, priorizando la optimización de recursos y evitando gastos que no contribuyan de manera directa al cumplimiento de los objetivos.

El presupuesto permite la viabilidad técnica, metodológica y temporal del proyecto, asegurando la entrega de un modelo de gestión cultural sólido, pertinente y alineado con las políticas culturales vigentes, las capacidades institucionales del municipio y los principios de sostenibilidad, transparencia y corresponsabilidad en la gestión pública de la cultura.

Tabla 3.

Presupuesto de ALMA

PRESUPUESTO DE ALMA					
Honorarios profesionales					
Cargo	Función principal	UNIDAD DE MEDIDA	Valor Unidad (COP)	Cantidad	Subtotal (COP)
Coordinación general del proyecto	<i>Dirección metodológica, articulación institucional, seguimiento - Tiempo completo</i>	Mes	6.500.000	3	19.500.000

Profesional en gestión cultural	<i>Análisis documental, gobernanza cultural, marco normativo - Tiempo completo</i>	Mes	5.250.000	3	15.750.000
Profesional en sistematización e investigación	<i>Matrices, análisis heurístico, indicadores, productos - Tiempo completo</i>	Mes	5.250.000	3	15.750.000
Profesional en diseño conceptual y mediación cultural	<i>Estrategias de divulgación, circulación y apropiación - Medio Tiempo</i>	Mes	3.000.000	3	9.000.000
Subtotal honorarios					60.000.000
Apoyo técnico y editorial					
Rubro	Descripción	UNIDAD DE MEDIDA	Valor Unidad (COP)	Cantidad	Subtotal (COP)
Asesoría especializada externa	<i>Revisión experta en políticas culturales / gobernanza</i>	Global	2.500.000	1	2.500.000
Corrección de estilo	<i>Revisión lingüística y coherencia editorial</i>	Global	2.000.000	1	2.000.000
Diseño editorial	<i>Diagramación del documento final (PDF)</i>	Global	2.000.000	1	2.000.000
Subtotal apoyo técnico y editorial					6.500.000
Gestión, herramientas y operación					
Rubro	Descripción		Subtotal (COP)	Cantidad	Subtotal (COP)
Herramientas digitales	<i>Ofimática, almacenamiento, plataformas colaborativas</i>		1.200.000	1	1.200.000
Papelería y materiales	<i>Insumos básicos de trabajo y validación</i>		800.000	1	800.000
Reuniones técnicas y socialización	<i>Encuentros de validación conceptual (logística mínima)</i>		2.000.000	1	2.000.000
Subtotal Gestión, herramientas y operación					4.000.000
GRAN TOTAL					70.500.000

	RESUMEN	TOTAL COP
	Honorarios profesionales	60.000.000
	Apoyo técnico y editorial	6.500.000
	Gestión, herramientas y operación	4.000.000
	TOTAL PROYECTO	70.500.000

Nota. Elaboración propia.

Esquema Flujo de Caja

El esquema de flujo de caja con desembolsos del 40 % en el primer mes, 40 % en el segundo mes y 20 % en el tercer mes responde a la dinámica metodológica de ALMA, que requiere una mayor disponibilidad de recursos durante las fases iniciales de análisis, sistematización y diseño conceptual, donde se concentra la mayor carga de trabajo profesional. El desembolso final del 20 % se orienta a cubrir las actividades de validación conceptual, ajustes finales, edición, diseño editorial y entrega del producto definitivo, garantizando el cierre técnico y administrativo del proyecto.

Tabla 3.

Flujo de Caja del Presupuesto

Esquema Flujo de Caja				
Rubro	Mes 1 (COP)	Mes 2 (COP)	Mes 3 (COP)	Total (COP)
Honorarios profesionales	20.000.000	20.000.000	20.000.000	60.000.000
Asesoría especializada	0	2.500.000	0	2.500.000
Corrección de estilo	0	0	2.000.000	2.000.000
Diseño editorial básico	0	0	2.000.000	2.000.000

Herramientas digitales	600.000	600.000	0	1.200.000
Papelería y materiales	400.000	200.000	200.000	800.000
Reuniones técnicas y socialización	0	1.000.000	1.000.000	2.000.000
Total por mes	21.000.000	24.300.000	25.200.000	70.500.000

Nota. Elaboración propia.

Tabla 4.

Desembolsos

Mes	% de desembolso	Valor desembolso (COP)	Principales conceptos financiados
Mes 1	40 %	28.200.000	<i>Honorarios equipo (Mes 1), inicio análisis contextual y documental, diseño de matrices, herramientas digitales</i>
Mes 2	40 %	28.200.000	<i>Honorarios equipo (Mes 2), sistematización y análisis heurístico, diseño conceptual preliminar, asesoría especializada</i>
Mes 3	20 %	14.100.000	<i>Honorarios equipo (Mes 3), validación conceptual, ajustes finales, corrección de estilo y diseño editorial</i>
Total	100 %	70.500.000	

Nota. Elaboración propia.

Indicadores

Los indicadores formulados en ALMA se conciben como herramientas analíticas orientadas a dar cuenta del cumplimiento de los objetivos específicos y de la coherencia interna del modelo de gestión cultural propuesto. En concordancia con el enfoque cualitativo y conceptual, los indicadores priorizan la medición de procesos y productos, entendidos como evidencias de construcción metodológica, sistematización del conocimiento y formulación de lineamientos estratégicos. Es de anotar que, los indicadores permiten valorar la pertinencia teórica, la consistencia metodológica y la articulación entre los componentes del modelo, facilitando su validación y potencial apropiación institucional en el marco de la gestión cultural.

Tabla 5.

Indicadores

Objetivo específico	Fase metodológica	Producto	Actividades	Tipo de Indicador	Indicadores	Unidad de Medida	Medio de verificación
1. Definir lineamientos de articulación programática entre el Programa de Estímulos Lunarte y los equipamientos culturales públicos del municipio, que faciliten la integración de los proyectos beneficiarios en la programación cultural existente.	Fase 1. Análisis contextual y documental	Lineamientos conceptuales de articulación programática entre Lunarte y los equipamientos culturales públicos.	1.1 Revisión de políticas culturales locales y nacionales. 1.2 Análisis de lineamientos del Programa Lunarte. 1.3 Caracterización de la programación de los equipamientos culturales públicos. 1.4 Mapeo de actores culturales e institucionales identificados.	1.1 Producto 1.2 Producto 1.3 Proceso 1.4 Proceso	1.1 Documento de lineamientos de articulación programática elaborado. 1.2 Número de documentos normativos y programáticos analizados. 1.3 Equipamientos culturales caracterizados. 1.4 Actores culturales e institucionales identificados	1.1 Documento 1.2 Documento 1.3 Número 1.4 Número	1.1 Documento técnico consolidado. 1.2 Matriz de análisis documental. 1.3 Fichas descriptivas. 1.4 Mapa de actores
2. Diseñar un esquema de seguimiento y sistematización de los productos y procesos desarrollados por los ganadores del Programa de Estímulos Lunarte, orientado a su uso como insumo para la divulgación y circulación cultural.	Fase 2. Sistematización y análisis heurístico de la información	Esquema conceptual de seguimiento y sistematización de proyectos Lunarte. Matrices de sistematización y criterios de análisis.	2.1 Identificación de tipologías de proyectos beneficiarios. 2.2 Diseño de matrices y criterios de seguimiento. 2.3 Sistematización de productos y procesos de los proyectos Lunarte. 2.4 Análisis heurístico de la información recopilada.	2.1 Producto 2.2 Producto 2.3 Proceso 2.4 Proceso	2.1 Proyectos ganadores del programa de Estímulos Lunarte clasificados por tipologías. 2.2 Matrices de seguimiento elaboradas. 2.3 Matrices de sistematización elaboradas. 2.4 Análisis heurístico de la información recopilada.	1.1 Número 1.2 Número 1.3 Número 1.4 Documento	2.1 Anexos técnicos 2.2 Matrices diligenciadas. 2.3 Documento de diseño del esquema de seguimiento. 2.4 Informe analítico.
3. Plantear estrategias conceptuales de divulgación, circulación y mediación cultural orientadas a la visibilización de las iniciativas apoyadas y a la apropiación comunitaria de la producción artística local.	Fase 3. Diseño conceptual de estrategias de divulgación, circulación y mediación cultural	Estrategias y escenarios conceptuales de divulgación, circulación y mediación cultural.	3.1 Análisis de canales, espacios y prácticas culturales existentes. 3.2 Formulación de escenarios conceptuales de divulgación y circulación. 3.3 Diseño de tipologías de mediación cultural.	3.1 Producto 3.2 Proceso 3.3 Producto	3.1 Documento de análisis de canales, espacios y prácticas culturales existentes. 3.2 Número de escenarios conceptuales formulados. 3.3 Documento de estrategias conceptuales de divulgación, circulación y mediación cultural elaborado.	3.1 Documento 3.2 Número 3.3 Documento	3.1 Documento técnico consolidado. 3.2 Esquemas y diagramas conceptuales. 3.3 Documento técnico consolidado.

	Fase 4. Validación conceptual y ajuste del modelo	Modelo de gestión cultural ajustado.	4.1 Validación conceptual de las estrategias propuestas.	4.1 Producto	4.1 Coherencia de las estrategias con los lineamientos institucionales y territoriales.	4.1 Documento	4.1 Documento final del modelo y recomendaciones.
--	--	--------------------------------------	--	--------------	---	---------------	---

Nota. Elaboración propia.

Tabla 6.

Indicadores de seguimiento - Transversal

Indicador	Unidad	Medio de verificación
Fases metodológicas desarrolladas	Número	Informes por fase
Productos entregados según cronograma	Porcentaje	Actas de entrega
Cumplimiento del cronograma	Porcentaje	Seguimiento mensual
Ejecución presupuestal conforme al plan	Porcentaje	Informes financieros

Nota. Elaboración propia.

Alcances del proyecto

ALMA tiene como alcance principal la formulación de un modelo conceptual de gestión cultural, orientado a analizar y fortalecer los procesos de divulgación, circulación y articulación de los proyectos beneficiarios del Programa de Estímulos Lunarte con la programación cultural pública del municipio de Chía.

Desde su naturaleza como proyecto de aplicación práctica, el alcance del modelo se sitúa en el plano analítico, metodológico y propositivo, sin contemplar la implementación directa de acciones, la creación de nuevas estructuras institucionales ni la asignación o gestión de recursos

financieros. El proyecto no sustituye ni modifica las competencias de la Dirección de Cultura ni de los equipamientos culturales municipales, sino que se plantea como un marco orientador para la reflexión y el fortalecimiento de procesos ya existentes.

En este sentido, el modelo ALMA permite:

- Analizar las relaciones entre el Programa de Estímulos Lunarte, los equipamientos culturales públicos y las dinámicas de programación cultural municipal, desde un enfoque de gestión cultural territorial.
- Sistematizar conceptualmente los procesos de acompañamiento, divulgación y circulación cultural asociados a los estímulos, identificando oportunidades de articulación y mejora.
- Proponer lineamientos conceptuales para la gobernanza cultural, la articulación interinstitucional, la sostenibilidad financiera y el uso estratégico de herramientas tecnológicas y comunicativas, en coherencia con la normativa cultural vigente.
- Ofrecer una lectura amplia del impacto cultural de los proyectos artísticos, considerando no solo sus resultados creativos, sino también su potencial simbólico, social y territorial.

El alcance territorial del proyecto se circunscribe al municipio de Chía, tomando como referencia sus condiciones institucionales, normativas y culturales específicas. No obstante, el modelo se formula de manera suficientemente flexible y abstracta para permitir su análisis comparativo en otros contextos locales con características similares.

Proyecciones del Proyecto

En términos de proyección, el modelo ALMA se plantea como un referente conceptual y metodológico que puede orientar futuras decisiones institucionales en el campo de la gestión cultural, sin constituirse en una política pública ni en un plan de acción inmediato. Entre las principales proyecciones del proyecto se destacan:

- Su posible utilización como insumo técnico y conceptual para procesos de planeación cultural, ajustes programáticos o ejercicios de evaluación interna del Programa de Estímulos Lunarte y de la programación cultural municipal.
- La generación de un marco de referencia para el diseño futuro de estrategias de divulgación, circulación y mediación cultural, que fortalezcan la relación entre los estímulos a la creación y los públicos del territorio.
- La contribución al campo académico de la gestión cultural, al ofrecer una experiencia documentada de formulación de modelos de gestión cultural territorial desde un enfoque cualitativo y aplicado.
- Su potencial como modelo replicable y adaptable, en la medida en que otros municipios con ecosistemas culturales consolidados puedan tomarlo como base para reflexionar sobre sus propios procesos de articulación programática, ajustándose a sus marcos normativos y capacidades institucionales.
- Operativamente, la estrategia de gobernanza y articulación interinstitucional se implementa mediante mecanismos concretos de cooperación y seguimiento: i) la conformación del Comité Interinstitucional Lunarte, integrado por representantes de la Dirección de Cultura, los equipamientos culturales, los ganadores del programa y los

consejos de área artística; ii) la firma de convenios de colaboración con las entidades culturales para asegurar la disponibilidad de escenarios, recursos y acompañamiento técnico; iii) la creación del Observatorio Cultural Digital Lunarte, que centraliza información, productos y estadísticas; y iv) la ejecución de la Ruta Cultural de la Luna, circuito permanente de circulación artística entre bibliotecas, auditorio, barrios y veredas. Estos instrumentos garantizan la trazabilidad, la evaluación continua y la sostenibilidad de las acciones, consolidando una política cultural territorial que se gestiona desde la corresponsabilidad institucional y la participación ciudadana informada.

- Desde su dimensión tecnológica, ALMA plantea de manera prospectiva el Observatorio Cultural Digital Lunarte como un dispositivo conceptual de sistematización y análisis, orientado a centralizar información, productos culturales, estadísticas e indicadores asociados al Programa de Estímulos y a la programación cultural municipal. Este observatorio se propone como un referente analítico para la organización de la memoria institucional, la visibilización de los procesos culturales y el fortalecimiento de la toma de decisiones informadas en escenarios futuros.
- De manera complementaria, se propone el Archivo Digital de Memoria Cultural de Chía como un escenario conceptual para la preservación y el acceso a contenidos audiovisuales, documentales y editoriales derivados de los procesos culturales locales, reconociendo el valor de la memoria cultural como componente del patrimonio simbólico del territorio. Asimismo, se identifican herramientas digitales colaborativas —como bases de datos compartidas, formularios en línea o plataformas de difusión digital— como posibles soportes metodológicos para la articulación entre el Programa Lunarte y los equipamientos culturales públicos, tales como la Biblioteca Pública Municipal

Hoqabiga, la Casa de la Cultura Alberto Lleras Camargo y el Auditorio Zea Mays (Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes, 2025).

ALMA proyecta la importancia de comprender la gestión cultural no sólo como un ejercicio administrativo, sino como un proceso estratégico de articulación territorial, en el que la cultura se reconoce como un derecho, un bien público y un factor clave para la construcción de ciudadanía, memoria colectiva y cohesión social. En este sentido, ALMA se posiciona como una propuesta que invita a pensar el fortalecimiento cultural desde la reflexión, la sistematización y la planificación a mediano y largo plazo.

Conclusiones

El presente proyecto de aplicación práctica permitió analizar críticamente la relación entre los programas de estímulos culturales y la programación cultural pública en el municipio de Chía, identificando que el principal desafío no radica en la ausencia de oferta cultural ni de institucionalidad, sino en la falta de mecanismos sistemáticos que permitan articular los resultados del fomento a la creación con procesos sostenidos de divulgación, circulación y apropiación social. En este contexto, el Programa de Estímulos Lunarte se reconoce como una herramienta relevante de apoyo a la creación cultural local, cuyo impacto puede ampliarse cuando se conecta de manera estructurada con los equipamientos culturales públicos del municipio.

A partir de este diagnóstico, el proyecto formuló el modelo piloto de gestión cultural ALMA, concebido como un marco orientador que organiza las relaciones entre estímulos, equipamientos culturales y comunidad. El modelo propone una comprensión sistémica de la

gestión cultural, en la que la articulación programática, el seguimiento y la sistematización, y las estrategias de divulgación, circulación y mediación cultural operan de manera interdependiente, con la ciudadanía cultural ubicada como eje central del proceso. Esta aproximación permite superar lógicas fragmentadas o eventuales y avanzar hacia una visión de continuidad pública de los proyectos culturales.

En coherencia con el primer objetivo específico, el proyecto plantea un conjunto de lineamientos de articulación programática que definen criterios, principios y flujos institucionales mínimos para integrar los proyectos beneficiarios de Lunarte en la programación cultural existente. Estos lineamientos ofrecerán una base conceptual y operativa para orientar decisiones de programación, respetando las capacidades instaladas del municipio y las vocaciones diferenciadas de los equipamientos culturales públicos, sin plantear estructuras paralelas ni esquemas de implementación directa.

Asimismo, en relación con el segundo objetivo específico, el proyecto destaca la importancia del seguimiento y la sistematización como componentes estratégicos de la gestión cultural pública. Al concebir estos procesos como herramientas para la construcción de memoria institucional y el aprendizaje organizacional, el modelo ALMA plantea la posibilidad de transformar la experiencia acumulada de los proyectos culturales en insumos reutilizables para la programación, la divulgación y la toma de decisiones futuras, fortaleciendo la sostenibilidad de la política cultural en el tiempo.

En cuanto al tercer objetivo específico, el proyecto reafirmó que la divulgación, la circulación y la mediación cultural no deben entenderse como acciones complementarias o

posteriores al estímulo, sino como dimensiones constitutivas del acceso efectivo a la cultura. La articulación de estas estrategias a través de los equipamientos culturales públicos (Biblioteca Pública Municipal Hoqabiga, Auditorio Zea Mays y Casa de la Cultura Alberto Lleras Camargo), permite ampliar el alcance territorial de los proyectos culturales y fortalecer los vínculos entre creación artística, espacios públicos y comunidad.

Finalmente, el valor del proyecto radica en su carácter propositivo y prospectivo. ALMA no busca intervenir directamente en la ejecución de la política cultural municipal, sino ofrecer un modelo piloto de gestión cultural susceptible de ser adaptado, ajustado y referenciado por la institucionalidad local. En este sentido, el proyecto contribuye al campo de la gestión cultural territorial al proponer una herramienta metodológica que puede orientar procesos futuros de articulación programática, fortalecimiento institucional y ejercicio de los derechos culturales, tanto en el municipio de Chía como en otros contextos territoriales con características similares.

Bibliografía

Agenda 21 de la Cultura. (2004). *Gobernanza y ciudadanía cultural*. UNESCO.

https://www.agenda21culture.net/sites/default/files/files/documents/multi/ag21_en.pdf

Alcaldía de Chía. (2019). *Informe de gestión 2016–2019*.

Alcaldía Municipal de Chía. (2020). *Consolidación de hilos de memoria para la reconstrucción de la identidad cultural de Chía*. <https://www.chia-cundinamarca.gov.co/2022/Anticorrupcion/2020251750052.pdf>

Alcaldía Municipal de Chía. (2020). *Plan de Ordenamiento Territorial*.

Alcaldía Municipal de Chía. (2021). *Decreto 306 de 2021: Por el cual se establece el Área de Desarrollo Naranja “Ciudad de la Luna – Distrito de Artes, Creatividad y Emprendimiento”*.

Alcaldía Municipal de Chía. (2023). *Resolución 4336 de 2023: Por la cual se modifica la conformación del Consejo Municipal de Cultura de Chía*.

Alcaldía Municipal de Chía. (2024). *Organigrama institucional*. <https://chia.gov.co>

Alcaldía Municipal de Chía. (s. f.). *Este viernes nuestro Plan de Desarrollo reunirá a los gremios y a Samaria*. Recuperado el 29 de abril de 2025, de <https://chia-cundinamarca.gov.co/web/2024/02/09/hoy-nuestro-plan-de-desarrollo-7-24-tendra-dos-mesas-la-de-gremios-y-la-del-sector-samaria/>

Bonet, L., & Négrier, E. (2018). *La política cultural en tiempos de austeridad*. Gedisa.

Castillo Neira, M. (2022). *Turismo cultural y patrimonio frente al uso de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC)*. Universidad de Cartagena.

<https://bdigital.uexternado.edu.co/server/api/core/bitstreams/25b5b4b2-85d1-41d6-a232-293a198657a9/content>

Castrillón, E. (2000). *La política cultural como política pública: Diseño de una política cultural municipal participativa*. Universidad Nacional de Colombia.

https://fadmon.unal.edu.co/fileadmin/user_upload/posgrados/administracion/digitales2021/politica_cultural_como_politica.pdf

Ciudades y Gobiernos Locales Unidos. (2015). *Culture 21: Actions. Commitments on the role of culture in sustainable cities*. https://www.agenda21culture.net/sites/default/files/2025-05/c21_2015web_en.pdf

Comité de Derechos Económicos, Sociales y Culturales de las Naciones Unidas. (2009). *Observación general No. 21: Derecho de toda persona a participar en la vida cultural*. Naciones Unidas. <https://digitallibrary.un.org/record/679354?ln=es&v=pdf>

Congreso de la República de Colombia. (1997). *Ley 397 de 1997. Ley General de Cultura*. Diario Oficial No. 43.102. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=337>

Consejo de Derechos Humanos de las Naciones Unidas. (2010). *Informe de la experta independiente en la esfera de los derechos culturales (A/HRC/14/36)*. Naciones Unidas. <https://docs.un.org/en/A/HRC/14/36>

Davallon, J. (2007). *La médiation: La communication en procès? L'Harmattan*.

Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (2018). *Censo Nacional de Población y Vivienda 2018*. DANE.

Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (2023). *Proyecciones de población municipal*. DANE.

Dirección de Cultura de Chía. (2023). *Memorias de mesas de trabajo con actores del sector cultural*.

Flick, U. (2015). *Introducción a la investigación cualitativa*. Morata.

García, L. (2017). Estrategias publicitarias en escenarios culturales: Aportes desde el marketing cultural. *Revista de Gestión Cultural*, 5(2), 45–62.

García Canclini, N. (1995). *Consumidores y ciudadanos: Conflictos multiculturales de la globalización*. Grijalbo.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill.

IFLA & UNESCO. (2022). *Manifiesto IFLA-UNESCO sobre la Biblioteca Pública*.

<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000385149>

Manzini, E. (2011). *Design, when everybody designs: An introduction to design for social innovation*. MIT Press.

Martinell, A. (2001). *La gestión cultural: Singularidad profesional y perspectivas de futuro*. Ariel.

Martín-Barbero, J. (2003). *De los medios a las mediaciones: Comunicación, cultura y hegemonía*. Convenio Andrés Bello.

Ministerio de Cultura de Colombia. (2018). *Lineamientos de política cultural y ciudadanía*.

Ministerio de Cultura. (2020). *Decreto 697 de 2020*.

Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes. (2024a). *Esta es la ruta que seguirá el Plan Nacional de Cultura 2024–2038*. <https://mng.mincultura.gov.co/prensa/noticias/Paginas/estar-es-la-ruta-que-seguira-el-plan-nacional-de-cultura-2024-2038.aspx>

Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes. (2024b). *El Minculturas lanza la hoja de ruta de las políticas culturales de Colombia para los próximos 15 años*.

<https://mng.mincultura.gov.co/prensa/noticias/Paginas/el-minculturas-lanza-la-hoja-de-ruta-de-las-politicas-culturales-de-colombia-para-los-proximos-15-anos.aspx>

Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes. (2025). *Informe de Gestión del Sector Cultural 2024–2025*. Gobierno de Colombia.

Morin, E. (2002). *El método I: La naturaleza de la naturaleza*. Cátedra.

Municipio de Chía. (2024). *Plan de desarrollo 2024–2027*.

<https://mapas.cundinamarca.gov.co/documents/d26f78fbce534193b078480a5d0ce9c5/about>

Nivón Bolán, E. (2006). *La política cultural: Temas, problemas y oportunidades*.

CONACULTA.

Polya, G. (1985). *Cómo plantear y resolver problemas*. Trillas.

Rubim, A. A. C. (2016). *Políticas culturales y gestión de la cultura*. EDUFBA.

UNESCO. (2005). *Convención sobre la protección y la promoción de la diversidad de las expresiones culturales*.

UNESCO. (2014). *Indicadores UNESCO de cultura para el desarrollo*.

UNESCO. (2015). *Cultura para el desarrollo sostenible*.

UNESCO. (2017). *Patrimonio cultural*.

<http://www.unesco.org/new/es/santiago/culture/intangible-heritage/>

UNESCO. (2022a). *Patrimonio cultural inmaterial*. <https://www.unesco.org/es/intangible-cultural-heritage>

UNESCO. (2022b). *Guía para el fortalecimiento de competencias digitales en el sector cultural*.

UNESCO. (2023). *Fondo Internacional para la Diversidad Cultural: Guía para gestores culturales*.

Universidad Nacional Abierta y a Distancia. (2020). *Herramientas para la mediación cultural*.

UNAD.

<https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/5628/2.0.%20Herramientas%20para%20a%20mediaci%F3n%20cultural.pdf>

Vich, V. (2014). *Desculturizar la cultura: La gestión cultural como forma de acción política*.

Siglo XXI Editores.

Yúdice, G. (2002). *El recurso de la cultura: Usos de la cultura en la era global*. Gedisa.