



**Modelo de gestión para el fortalecimiento de la gobernanza, la comunicación y el tejido social en el Distrito Creativo San Felipe de Bogotá**

Clara Belén Sánchez Barbosa - Bogotá

Isabel Mejía Piedrahita - Medellín

Lucas Aristizábal Chaljub - Bogotá

Paula Daniela Cárdenas Jiménez - Bogotá

Tutores:

Luis Enrique Izquierdo Reyes

Norma Lucia Bonilla Londoño

Título a obtener: Especialista en Gerencia y Gestión Cultural

Escuela de Ciencias Humanas

Especialización en Gerencia y Gestión Cultural

Universidad del Rosario

Bogotá - Colombia

2026

## Resumen ejecutivo

|                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|---------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Título</b>                   | San Felipe, Distrito creativo. Una dicotomía cultural                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>Integrantes</b>              | Clara Belén Sánchez Barbosa<br>Isabel Mejía Piedrahita<br>Lucas Aristizábal Chaljub<br>Paula Andrea Cárdenas Jiménez                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Problema</b>                 | Deficiente comunicación (formal, homogénea y transversal) entre los residentes, los gestores culturales y el sector público y privado del Distrito Creativo de San Felipe.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Descripción del problema</b> | Los Procesos de transformación urbana y social, asociados a fenómenos como la gentrificación, la globalización de la información, la expansión de la economía y el interés institucional por promover las economías creativas ha generado en un sector de Bogotá (San Felipe) tensiones entre los residentes antiguos del barrio y los nuevos actores, debido a su discrepancia en sus intereses y expectativas frente al desarrollo del barrio como Distrito Creativo. Esta situación conlleva a una deficiencia comunicacional homogénea y transversal entre los diferentes actores involucrados en las dinámicas del barrio y el Distrito Creativo                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>Descripción del proyecto</b> | <p>Frente a la ausencia de estrategias de comunicación efectivos para el diálogo, el proyecto: San Felipe, Distrito Creativo: una dicotomía cultural identifica la necesidad de fortalecer procesos comunicacionales y de tejido social, con el fin de garantizar que el desarrollo del barrio como Distrito Creativo dando de esta manera respuesta a la inclusión, la sostenibilidad, desarrollo cultural y el apoyo comunitario para el crecimiento colectivo.</p> <p>Se propone un modelo de gestión para lograr este propósito, a través de sus estrategias sociales, de gobernanza, comunicacional, cultural y digital, que permita mayor transparencia, inclusión y articulación en la gestión del Distrito Creativo. Se espera que una vez alcanzado el objetivo se incremente el bienestar social y económico, para potencializarlo de una forma coherente y participativa.</p> |
| <b>Justificación</b>            | <p>El barrio San Felipe ubicado en la localidad de Barrios Unidos en la ciudad de Bogotá se ha convertido en un Distrito Creativo, este hecho se ha dado por un trabajo entre gestores, agentes culturales e instituciones. Sin embargo, se encuentran tensiones sociales entre los habitantes tradicionales, los gestores, los empresarios y otros actores sociales.</p> <p>Si bien, las perspectivas son muchas, las soluciones que se han desarrollado no cuentan con una conexión social y una articulación entre los diferentes participantes. El diagnóstico mostró que en la zona suelen ser individualistas, buscando un fortalecimiento solo desde una perspectiva de crecimiento</p>                                                                                                                                                                                           |

|                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                              | <p>económico individual. La falta de comunicación y acuerdos colaborativos entre algunos empresarios independientes, residentes que habitan el territorio y el sector público, puede traer consecuencias graves como desplazamientos, pobreza y desempleo en la zona por lo cual se hace necesario articular una comunidad que opere de forma conjunta, a través de la reestructuración comunicacional y digital de la zona sin verse afectada por la inclusión forzada de sus nuevos participantes.</p>                                                                                                                |
| <b>Objetivo general</b>      | <p>Diseñar una estrategia de articulación entre actores del Distrito Creativo San Felipe, orientada al fortalecimiento de la cohesión social, la participación comunitaria de los procesos culturales del territorio.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Objetivos específicos</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Identificar los actores claves y sus roles dentro del Distrito Creativo San Felipe, para la implementación de la estrategia de articulación territorial.</li> <li>-Desarrollar una estrategia 360 que integre espacios de diálogo, canales de difusión y herramientas de gestión colaborativa que favorezcan la sostenibilidad de las acciones.</li> <li>-Diseñar una estrategia de comunicación que fortalezca la circulación de información, la visibilidad de las iniciativas locales y la vinculación de los diferentes actores del Distrito Creativo San Felipe</li> </ul> |
| <b>Tiempo de ejecución</b>   | <p>Doce meses</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>Contexto geográfico</b>   | <p>Barrio San Felipe ubicado en la Localidad de Barrios Unidos en la ciudad de Bogotá D.C.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Beneficiarios</b>         | <p>Comunidad, gestores culturales, establecimientos del barrio y sector privado o empresarios independientes</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Presupuesto</b>           | <p>\$48.380.000</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |

## Tabla de contenido

|                                                                                                                                                                                                                                                                         |          |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| <b>Resumen ejecutivo.....</b>                                                                                                                                                                                                                                           | <b>2</b> |
| 1. Introducción .....                                                                                                                                                                                                                                                   | 6        |
| 2. Justificación .....                                                                                                                                                                                                                                                  | 8        |
| 3. Antecedentes .....                                                                                                                                                                                                                                                   | 11       |
| 3.1. Antecedentes locales .....                                                                                                                                                                                                                                         | 11       |
| 3.1.1 Distrito Creativo San Felipe.....                                                                                                                                                                                                                                 | 11       |
| 3.1.2 Bronx Distrito Creativo .....                                                                                                                                                                                                                                     | 14       |
| 3.1.3 Distritos creativos.....                                                                                                                                                                                                                                          | 15       |
| 3.2. Antecedente internacional .....                                                                                                                                                                                                                                    | 18       |
| 4. Planteamiento del problema .....                                                                                                                                                                                                                                     | 21       |
| 5. Objetivo general .....                                                                                                                                                                                                                                               | 23       |
| 5.1. Objetivos específicos.....                                                                                                                                                                                                                                         | 23       |
| 6. Marco Teórico.....                                                                                                                                                                                                                                                   | 24       |
| 7. Marco Legal.....                                                                                                                                                                                                                                                     | 29       |
| 8. Metodología .....                                                                                                                                                                                                                                                    | 32       |
| 9. Modelo de Gestión .....                                                                                                                                                                                                                                              | 42       |
| 9.1. Estrategia Social :.....                                                                                                                                                                                                                                           | 44       |
| 9.2. Estrategia Comunicativa :.....                                                                                                                                                                                                                                     | 44       |
| 9.3. Estrategia Digital:.....                                                                                                                                                                                                                                           | 45       |
| 10. Cronograma de actividades.....                                                                                                                                                                                                                                      | 47       |
| 11. Estructura Financiera, plan de costos y presupuesto .....                                                                                                                                                                                                           | 48       |
| 11.1 Presupuesto .....                                                                                                                                                                                                                                                  | 48       |
| 11.2. Flujo de caja.....                                                                                                                                                                                                                                                | 52       |
| 12. Diseño de indicadores culturales.....                                                                                                                                                                                                                               | 54       |
| 12.1 Indicadores Cuantitativos .....                                                                                                                                                                                                                                    | 54       |
| 12.2 Indicadores Cualitativos .....                                                                                                                                                                                                                                     | 55       |
| 12.3 Resultados esperados del objetivo general .....                                                                                                                                                                                                                    | 55       |
| 12.3.1 Resultados esperados del objetivo específico 1: Identificación de actores clave. ....                                                                                                                                                                            | 56       |
| 12.3.2 Resultados esperados del objetivo específico 2: Desarrollo de una estrategia 360. ....                                                                                                                                                                           | 56       |
| 12.3.3 Resultados esperados del objetivo específico 3: Diseñar una estrategia de comunicación que fortalezca la circulación de información, la visibilidad de las iniciativas locales y la vinculación de los diferentes actores del Distrito Creativo San Felipe. .... | 57       |
| 13. Referencias.....                                                                                                                                                                                                                                                    | 59       |

### **Lista de tablas**

|                                                |    |
|------------------------------------------------|----|
| <b>Tabla 1</b> Cronograma de actividades ..... | 47 |
| <b>Tabla 2</b> Presupuesto general .....       | 51 |
| <b>Tabla 3</b> Flujo de caja .....             | 53 |

### **Lista de figuras**

|                                                                                                 |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Figura 1</b> "Voces, miradas y sueños: San Felipe Distrito Creativo.....                     | 7  |
| <b>Figura 2</b> Medición porcentual de los grupos sociales del Barrio San Felipe año 2020 ..... | 12 |
| <b>Figura 3</b> Grupos sociales Barrio San Felipe .....                                         | 13 |
| <b>Figura 4</b> Puntos nodales .....                                                            | 16 |
| <b>Figura 5</b> Árbol de problema .....                                                         | 21 |
| <b>Figura 6</b> San Felipe: destino cultural y turístico .....                                  | 23 |
| <b>Figura 7</b> Modelo de gestión.....                                                          | 43 |

## 1. Introducción

El presente proyecto, *titulado “Modelo de gestión para el fortalecimiento de la gobernanza, la comunicación y el tejido social en el Distrito Creativo San Felipe de Bogotá”*, tiene como finalidad formular un modelo de gestión que contribuya al fortalecimiento de la gobernanza cultural, la comunicación participativa y el tejido social entre los diferentes actores que conforman este territorio. Como resultado, se plantea una estrategia de gestión orientada a fortalecer la participación, mejorar los procesos de comunicación y favorecer la construcción de acuerdos colectivos que contribuyan a la sostenibilidad social y cultural del distrito.

En una primera aproximación al territorio, se realizó un diagnóstico orientado a comprender las dinámicas sociales, culturales y comunicativas presentes en el Distrito Creativo San Felipe. Para ello, se empleó una metodología cualitativa basada en técnicas como la observación, las entrevistas semiestructuradas, las salidas de campo, las reuniones sincrónicas y el registro fotográfico, información recopilada con el consentimiento de los actores participantes. Los resultados permitieron identificar debilidades en los procesos de comunicación y articulación entre residentes, gestores culturales, instituciones públicas y actores del sector privado, situación que dificulta la coordinación de acciones colectivas, la participación en la toma de decisiones y el fortalecimiento de los procesos asociados a la economía cultural y creativa del territorio.

En un segundo momento, posterior a la enunciación de los objetivos, se analizaron las posibles estrategias aplicadas a los objetivos específicos que permitieran moldear el modelo de gestión acorde a las características del proyecto, así como el desarrollo de los indicadores que permitieran establecer los avances y cumplimientos del proyecto.

Este proyecto de aplicación práctica no solo genera una solución a un problema puntual, sino que permite comprender a través de las distintas miradas de los actores participantes, cómo la gestión cultural está inmersa en el contexto y las distintas variables que interfieren en una colaboración y participación conjunta para la toma de decisiones cuyo objetivo es el bien común encaminados al mejoramiento y crecimiento del barrio San Felipe como un Distrito Creativo.

### Figura 1

*"Voces, miradas y sueños: San Felipe Distrito Creativo"*



**Nota:** Imagen generada con inteligencia artificial mediante Skywork AI. Prompt elaborado por Clara Belén Sánchez B. (2026).

Aprovechando las inteligencias artificiales generativas se generó un prompt que permitiera trazar un horizonte de lo que se quiere crear en la comunidad del barrio. Entendemos que este tipo de imágenes, pasan por disputas, disensos, consensos, diálogos, encuentros y que solo se trata de un ideal que en lo social pasa por muchas fases de reconocimiento y de trabajo comunitario.

## **2. Justificación**

Aunque la gentrificación suele asociarse con procesos de renovación urbana, mejoramiento físico del entorno y valorización del territorio, diversos estudios señalan que estas transformaciones pueden generar tensiones sociales y culturales. Smith (1996) sostiene que la reinversión de capital en determinados sectores urbanos puede propiciar procesos de desplazamiento y sustitución social que afectan a las comunidades tradicionales. En el caso de los distritos creativos, estos procesos pueden manifestarse en la transformación de las dinámicas comunitarias, la disminución de la apropiación del territorio, el debilitamiento de la identidad cultural y la fragmentación de los mecanismos de participación y gobernanza local.

Frente a este escenario, resulta fundamental promover estrategias que permitan equilibrar los intereses de los diferentes actores que intervienen en el territorio, garantizando que los procesos de transformación cultural y económica se desarrollen de manera participativa e incluyente. Desde esta perspectiva, la gobernanza cultural, la comunicación y la articulación entre actores se convierten en herramientas esenciales para prevenir conflictos, fortalecer el tejido social y favorecer la construcción de acuerdos colectivos orientados al bienestar común.

En el barrio San Felipe, ubicado en la localidad de Barrios Unidos de Bogotá, diversos gestores culturales han impulsado iniciativas orientadas a generar espacios de diálogo y encuentro entre residentes, artistas, empresarios culturales e instituciones. Entre ellos se destaca David Garza, director de la Galería Garza, quien ha promovido reflexiones sobre la necesidad de construir un equilibrio que garantice condiciones justas tanto para los nuevos actores vinculados al desarrollo cultural y creativo del sector como para los habitantes tradicionales del barrio. Al respecto, David Garza señala:

“Si hay un problema de egos en el barrio, sé que hay lugares que eventualmente le tienen envidia a otro lugar y entonces no le mandan la buena, le manda la policía, personas que tienen como la intención de acaparar a todo el mundo, galerías como que no se llevan bien entre ellas, entonces se hablan mal el uno al otro, hay mucho chisme. Sí, como que no hay una articulación entre todos para salir, no es tan fácil eso, o sea que el tema de comunicación por ende no es muy fluido que digamos. En cuanto al tema de llegar a acuerdos, por ejemplo, no son muy largos y no hay como muchas personas que se tomen esa posición como la de organizar el Open San Felipe es lo más grande que hay, pero cuando no hay Open no hay algo así y no hay nadie que esté gestionando eso, si sale uno entonces no, porque le tienen raya a él, entonces ya no queremos que él sea el que sea el líder de esto. Entonces pasa mucho eso, o sea que eso se puede traducir en que cuando hay un evento que no sea propiamente por ejemplo la alcaldía, sino de iniciativa independiente, no convocan a todo el mundo, no los hacen parte, no, y asimismo se ve en el público, no hay tanto público, son eventos mucho más chiquitos, conciertos en el parque para veinte, treinta personas, cuando podría ser muchísimo más. No ha habido todavía como esa gestión de que trabajemos todos juntos, o sea que esa podría ser identificada como la problemática que existe aquí en el barrio San Felipe. No hay una relación entre los que viven por acá, ya que no consumen, o sea, no es que vengan por acá a comer, los que vengan acá vienen a sacar el perro, pero no interactúan con los lugares, es más, los que vienen los viernes, los sábados y los domingos son extranjeros o de otros barrios.”. *(Entrevista a David Garza de la Galería Garza, 28 de septiembre, 2025).*

La diversidad de actores que participan en la dinámica social, cultural y económica de San Felipe implica la coexistencia de intereses, expectativas y visiones del territorio que no siempre convergen. En este contexto, se identificó una limitada articulación entre los distintos sectores involucrados, situación que ha favorecido el desarrollo de iniciativas fragmentadas y orientadas, en muchos casos, al beneficio individual. Esta condición dificulta la construcción de acuerdos colectivos y limita la capacidad del territorio para consolidar procesos de gobernanza participativa y desarrollo cultural sostenible.

Paralelamente, la consolidación de los Distritos Creativos responde a dinámicas contemporáneas asociadas al fortalecimiento de las economías culturales y creativas como motores de desarrollo territorial. Estos procesos han permitido dinamizar la actividad económica, promover la circulación cultural y generar nuevas oportunidades para diversos actores. Sin embargo, cuando dichas transformaciones no están acompañadas de mecanismos adecuados de comunicación, participación y articulación comunitaria, pueden surgir tensiones entre los residentes tradicionales, los nuevos actores culturales, los empresarios y las instituciones públicas.

### **3. Antecedentes**

#### **3.1. Antecedentes locales**

##### **3.1.1 Distrito Creativo San Felipe**

Para conocer el contexto seleccionado para el presente proyecto, es necesario comprender de manera cronológica cómo el Barrio San Felipe, ubicado en la localidad de Barrios Unidos en la ciudad de Bogotá, llega a la actualidad como un Distrito Creativo. Para ello, se encontró como repositorio en la Universidad de los Andes, el proyecto de arquitectura presentado por Diego David Blanco titulado “Manzana Cultural San Felipe” publicado en el año 2020 en el cual describe la historia del sector que da inicio en el año 1930 consolidándose como un barrio pequeño con la llegada de los primeros habitantes de clase media-alta que migraron del centro de la capital al norte lo cual prevaleció hasta 1970, tiempo en el cual había confianza y unión entre los residentes. De 1970 a 2010, comienza el barrio a sufrir una transformación en la que se incorporan, negocios y empresas que a puerta cerrada conservaron las edificaciones como inicialmente fueron construidas, estas cedidas por habitantes que con mayores recursos comenzaron a salir buscando una mejor calidad de vida ya que el proceso de gentrificación dio paso a obras en la Avenida Caracas y otras avenidas circundantes que empezaron a afectar la tranquilidad y seguridad.

Entre el 2010 y 2020, el arquitecto y coleccionista, Alejandro Castaño<sup>1</sup>, llega al sector con ideas renovadoras y artísticas, aprovechando los bajos costos de las edificaciones por el proceso de gentrificación. Para el proyecto arquitectónico y cartográfico del barrio San Felipe presentado por el Señor David Blanco, se realizó un mapeo y entrevistas a los actores

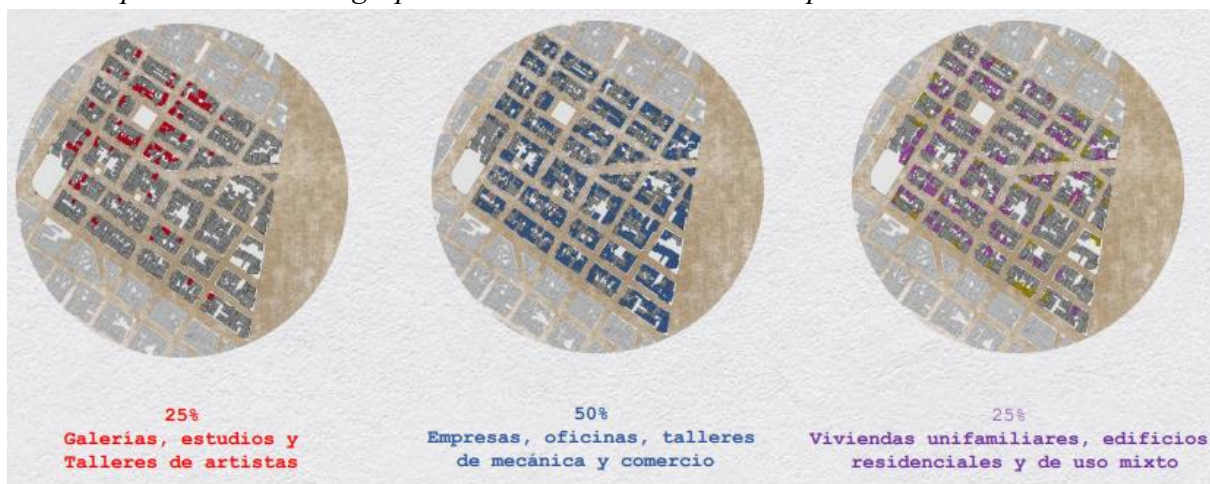
---

<sup>1</sup> Alejandro Castaño, nacido en 1961 en Bogotá. Arquitecto graduado de la Universidad de los Andes y además coleccionista de arte contemporáneo latinoamericano. <https://www.arteinformado.com/guia/f/alejandro-castano-162536#:~:text=Es%20arquitecto%20de%20la%20Universidad,coleccionista%20de%20arte%20contempor%C3%A1neo%20latinoamericano.>

que a la fecha residían y trabajaban en el sector dando como resultado la identificación de tres grupos sociales :

## Figura 2

*Medición porcentual de los grupos sociales del Barrio San Felipe año 2020*



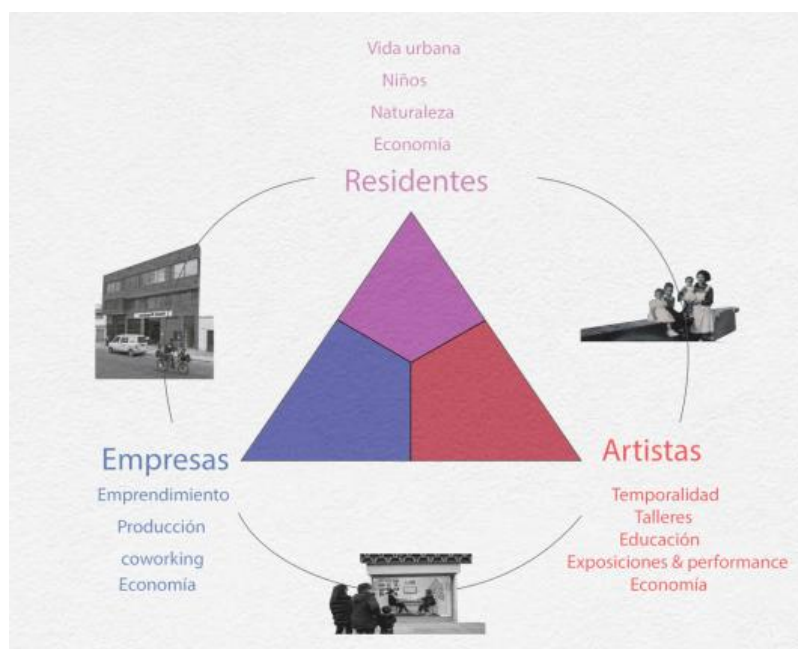
**Nota:** Autor: Diego David Blanco. Porcentajes de los tres grupos sociales existentes en el año 2020 en el barrio San Felipe. <https://hdl.handle.net/1992/49076>)

Desde el 2020 hasta la actualidad han variado siendo el más bajo el de los residentes quienes no se incorporan a las nuevas dinámicas del sector como Distrito Creativo. La metodología utilizada para esta investigación fue de carácter cualitativo mediante técnicas como la entrevista, salida de campo y observación además de investigación de los antecedentes teóricos.

Este antecedente histórico aporta a nuestro proyecto, insumos importantes en cuanto a cómo se fue construyendo la dinámica social y urbana actual en la que se vislumbran problemas de integración, comunicación y desarraigo por parte de los residentes, elemento que contrasta con lo encontrado hasta el momento en nuestra investigación.

### Figura 3

#### *Grupos sociales Barrio San Felipe*



**Nota:** Autor: Diego David Blanco. Tres grupos sociales que convergen en el barrio San Felipe. <https://hdl.handle.net/1992/49076>)

Por otro lado, en un artículo de investigación realizado para La Tadeo DeArte volumen 9 número 11 del 2023 por Jairo Eduardo Galvis Bonilla, director de Creación Urbana SAS. Colombia, mediante una metodología cualitativa y enfoque exploratorio a través de recorridos y entrevistas a los actores locales, aborda al Distrito Creativo San Felipe en Bogotá desde la carencia de estudios en áreas como arquitectura, urbanismo y gestión urbana. El objetivo de la investigación es desarrollar cartografías representativas de la funcionalidad del Distrito Creativo y entender las dinámicas de transformación urbana. Utilizando el enfoque cualitativo, se presentan resultados iniciales que podrían servir de base para futuras investigaciones y para el propósito de fomentar vínculos entre la academia, la comunidad y otros actores locales, contribuyendo al desarrollo de un tejido social que preserve la memoria del lugar en el contexto de la transformación urbana en curso.

Sus hallazgos muestran una importante redistribución de los espacios urbanos en los que los antejardines en pro de la conservación de los espacios naturales que los antiguos

residentes mantenían se han venido convirtiendo en zonas de parqueo, así como la reestructuración de fachadas acorde con el tipo de negocio que allí se establece. La importancia de este estudio frente a nuestro proyecto de investigación radica en cómo la transformación de suelos y llegada de nuevas empresas privadas y de arte al sector, han ido desplazando a los residentes originarios, fomentando una pérdida de identidad como lugar de residencia con la prevalencia del factor económico y cultural sin un tejido social unificado y con objetivos claros en el que todos los actores sean vinculados.

### **3.1.2 Bronx Distrito Creativo**

Así mismo, miembros del Observatorio y Gestión del Conocimiento Cultural de la Secretaría de Cultura, Recreación y deporte de Bogotá, realiza una investigación interesante en el año 2023 sobre Bronx Distrito Creativo, proyecto a cargo de la Fundación Gilberto Alzate Avendaño - FUGA<sup>2</sup>, en la que utilizaron una metodología cuantitativa con técnicas como la entrevista presencial y una encuesta estructurada con 17 preguntas aplicadas y 6 preguntas demográficas, trabajo de campo y análisis aplicadas a 480 individuos entre visitantes y propios del lugar. Parten de la base del reconocimiento jurídico mediante el Decreto 280 de 2020, 12 distritos creativos como el Bronx, San Felipe y otros.

Para el ejercicio se tuvieron en cuenta tres líneas de investigación: la primera relacionada con el posicionamiento actual de BDC, donde se pretende conocer la percepción que tiene la ciudadanía sobre el sector y el reconocimiento del Distrito como generador de contenido, los valores de marca y la percepción de seguridad sobre la asistencia al espacio. La segunda, busca conocer la conexión emocional de la gente frente al espacio del Bronx, y, por último, la tercera, hace referencia al valor y lo relacionado con la imagen del BDC y a los

---

<sup>2</sup> Fundación Gilberto Alzate Avendaño (Fuga), creada mediante acuerdo No. 12 de 1970 como establecimiento público a nivel distrital con el fin de adoptar, coordinar, integrar y financiar los programas dirigidos al fomento y desarrollo de la cultural. <https://www.fuga.gov.co/entidad/nuestro-proposito-central>

productos y servicios que está ofertando. Los hallazgos reflejaron una tendencia de desconocimiento sobre el proyecto y sector con un 63.1% deduciendo que solo un 36.9% tienen conocimiento de su existencia. De los 480 entrevistados sólo un 7.3% han asistido a alguno de los eventos realizados en el BDC.

Esta investigación arroja como parte de los resultados, la necesidad de solidificar la divulgación como un medio para dar a conocer el BDC como un nuevo escenario cultural e histórico, pero, además involucrando al resto de comunidad en nuevos proyectos económicos y sociales que dinamicen la participación y beneficio igualitario de quienes no hacen parte del ámbito cultural. La relevancia de esta investigación para nuestro proyecto consiste en una aproximación acertada sobre la importancia de consolidar lazos de cooperación sostenible y estructurada entre los distintos agentes participantes que como en el caso del Bronx, brinde una mayor visibilidad hacia el exterior y un tejido social uniforme y asertivo hacia el interior.

### **3.1.3 Distritos creativos**

Para reforzar el conocimiento sobre las dinámicas culturales, políticas y sociales de los distritos creativos, Carlos Eduardo Sánchez en su proyecto de grado presentado en el año 2023 para la Maestría en Políticas Públicas de la Universidad de los Andes en Bogotá titulado *“Políticas culturales, economía creativa y gobernanza urbana: Un análisis de implementación de los Distritos Creativos en Bogotá 2019 – 2023”*, realiza una importante investigación y análisis comparativo de dos Distritos Creativos en la capital como son el de Fontibón como distrito inducido y Teusaquillo como distrito espontáneo. Este estudio basado en la metodología cualitativa y la aplicación del Marco Analítico de gobernanza (Hufty, 2011)<sup>3</sup>, es segmentado en tres dimensiones que marcan diferencias en los modelos de

---

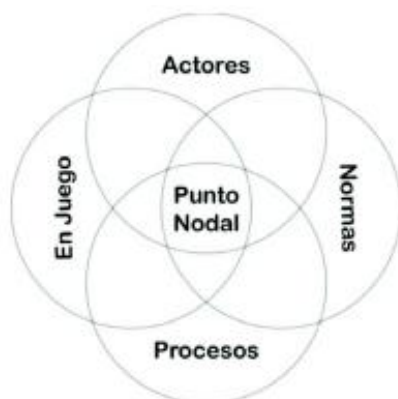
<sup>3</sup> Marc Hufty, es profesor de Estudios del Desarrollo desde 2008. Obtuvo su doctorado en relaciones internacionales en el Instituto Universitario de Estudios Internacionales (IUHEI) de la Universidad de Ginebra en 1996. Cuenta con formación adicional en ciencias y economía políticas (Universidad Laval, Canadá) y antropología (Universidad de Estrasburgo, Francia). <https://www.graduateinstitute.ch/faculty/marc-hufty>

gobernanza entre los dos escenarios elegidos para este ejercicio: la primera dimensión en la estructura y gestión de los modelos de gobernanza urbana; la segunda en cómo se abordan los problemas públicos a través de la participación ciudadana y como tercera la capacidad de estos distritos creativos para integrarse a los procesos ordenamiento territorial y planificación urbana.

Utilizando técnicas de observación participante en actividades realizadas en cada sector, encuestas semiestructuradas aplicadas a grupos focales conformados por actores locales, asesores técnicos o directivos de entidades participantes, líderes culturales y comunidad local, el autor del presente proyecto de grado se sustenta en las definiciones de Marc Hufty para orientar los hallazgos obtenidos citando entre otras la siguiente: *“La acción colectiva resulta de interacciones cooperativas o conflictivas entre los actores y las de las transacciones, acuerdos y decisiones que toman”*, (Hufty, 2009).

#### Figura 4

*Puntos nodales*



**Nota:** Puntos nodales son los espacios físicos o virtuales en los que convergen en un proceso de gobernanza, problemas, actores, procesos en tiempo y espacio donde se toman decisiones, se llega a acuerdos y se establecen normas sociales. (Hufty, 2010).

<http://www.scielo.org.co/pdf/rsap/v12s1/v12s1a04.pdf>

Tras realizar el análisis comparativo en el modelo de gobernanza de los dos distritos, como hallazgos se resalta que en Teusaquillo este modelo es horizontal y comunitario en el cual existe una red colaborativa y comunitaria en la cual participan todos los actores tanto públicos como privados promoviendo un conocimiento amplio sobre las transformaciones y

eventos gestados en el distrito, mientras que en Fontibón su enfoque es descendiente o Top-down en el cual predomina un estado jerárquico en el cual las políticas públicas, son administradas, controladas e implementadas por entidades públicas donde la comunidad es solo receptora de estas. En este último, la gestión está a cargo de la Alcaldía local encontrando poco avance en los proyectos propuestos por los gestores culturales generando un alejamiento y tensión impactando directamente la sostenibilidad del sector como un distrito creativo además con limitantes para la participación de la comunidad en la gestión y activación del DC.

Adicional a lo anterior, en Teusaquillo los problemas radican en el uso del espacio público entre población flotante y residentes, la gentrificación, la seguridad y el aseo del sector. En Fontibón los problemas son más sensibles debido a la falta de presencia del Estado, el debilitamiento en la colaboración y trabajo en equipo y los antecedentes de violencia e inseguridad del contexto. En ambos casos, existe una tendencia a la falta de articulación entre los distintos actores involucrados, con una debilidad institucional del Estado para la aplicación de políticas públicas, con mayor énfasis en Fontibón en donde la comunidad desconoce las dinámicas culturales del sector y las apuestas de estas políticas adicionando la ubicación geográfica y el tipo de economías que allí predominan.

El comparativo realizado en este estudio y como insumo para nuestro proyecto, nos demuestra que, si bien no está implícito el concepto de comunicación, los resultados obtenidos enfatizan que, por la falta de una articulación fortalecida y una gobernanza centralizada, debilita el tejido social y cultural, más en un territorio que en otro, pero con la misma tendencia hacia una pérdida de identidad local y desplazamiento de un progreso colectivo e igualitario.

### 3.2. Antecedente internacional

No menos importante es poder contrastar estos hallazgos locales con investigaciones realizadas en el exterior que hayan abordado como contexto los distritos creativos. Y tal es el caso de Jennifer García Carrizo, Dra. Investigadora Colaboradora en el Local Governance Research Centre-De Montfort University, Leicester (Reino Unido), quien en su artículo publicado el 18 de octubre de 2020 para la Revista Pensar la Publicidad de la Universidad Complutense de Madrid, España, titulado *“Comunicación y gestión de marca en distritos culturales y creativos: una metodología para la detección de problemáticas comunes a atajar mediante la gestión de la imagen de marca”*, presenta su investigación sobre la gestión de la imagen de marca de los distritos culturales y creativos y sus estrategias de branding. Son tres los casos de estudio, el distrito cultural y creativo del Digbeth, localizado en la ciudad inglesa de Birmingham; el St. George’s Quarter, en Leicester; y el Ouseburn Valley, en Newcastle Upon Tyne. La Metodología utilizada fue cualitativa descriptiva con técnicas aplicadas como 50 entrevistas a profundidad de manera presencial, 50 observaciones participantes entre septiembre de 2019 y marzo de 2020 más la revisión bibliográfica.

Como resultados de esta aplicación se hallaron entre otros los siguientes aspectos:

- Las expectativas de la comunidad local frente al desarrollo de los distritos creativos superan la realidad.
- El desarrollo del área geográfica de la ciudad en el que se encuentra el distrito se hace a expensas de otros espacios.
- La reconstrucción de edificaciones y mejoramiento del sistema público que conecte al distrito cultural no puede hacerse en tiempo ni en forma.
- Los fondos públicos de agencias como la Agencia de Desarrollo Regional o la Unión Europea disminuyen o cesan.
- Falta de interés en invertir por parte del sector privado.

- Falta de estrategias de mercado que den salida a los productos o servicios que se generan en el área.
- Falta de liderazgo, misión y visión en el distrito.

De manera conceptual y descriptiva, Carrizo cita a Andrew Tallon (2013)<sup>4</sup> quien aglomera las variables anteriormente encontradas en tres aspectos claves que referencian los problemas o críticas que de manera significativa surgen en los distritos creativos:

- Gentrificación, exclusión y privatización del paisaje urbano. *“Los distritos culturales y creativos son, por lo general, una buena oportunidad para regenerar de forma efectiva un área. Sin embargo, uno de los mayores problemas que suponen es que son difícilmente sostenibles en el tiempo, pues su presencia puede acelerar la gentrificación de la zona” (Tallon, 2013)*
- Ausencia o bajo nivel de participación de la comunidad. Aquí de nuevo se establece que la vía de arriba hacia abajo (top-down) acarrea más críticas y problemas ya que sus iniciativas parten de las instituciones u organizaciones hacia los ciudadanos conllevando problemas en el desarrollo del área a renovar si no consideran a los ciudadanos y se comprenden y asimilan las características del espacio a transformar. Cada lugar contiene valores, significados, finalidades y expectativas diferentes para sus habitantes. Mientras que en aquellas iniciativas consideradas como «bottom-up» o «desde abajo», un conjunto de ciudadanos, artistas, activistas, etc., comienzan a hacer uso de una serie de espacios en desuso para revitalizarlos mediante actividades culturales y creativas.

---

<sup>4</sup> **Andrew Tallon** es profesor titular de Política Urbana en la Universidad del Oeste de Inglaterra (UWE), Bristol, Reino Unido. Sus intereses docentes e investigadores incluyen la geografía urbana, la regeneración urbana, la globalización, la gentrificación, la regeneración cultural. Autor de tres ediciones del libro “Urban regeneration in the UK. <https://www.routledge.com/Urban-Regeneration-in-the-UK/Tallon/p/book/9781138492523>

- La globalización y el enfoque en la regeneración exclusivamente física y económica.

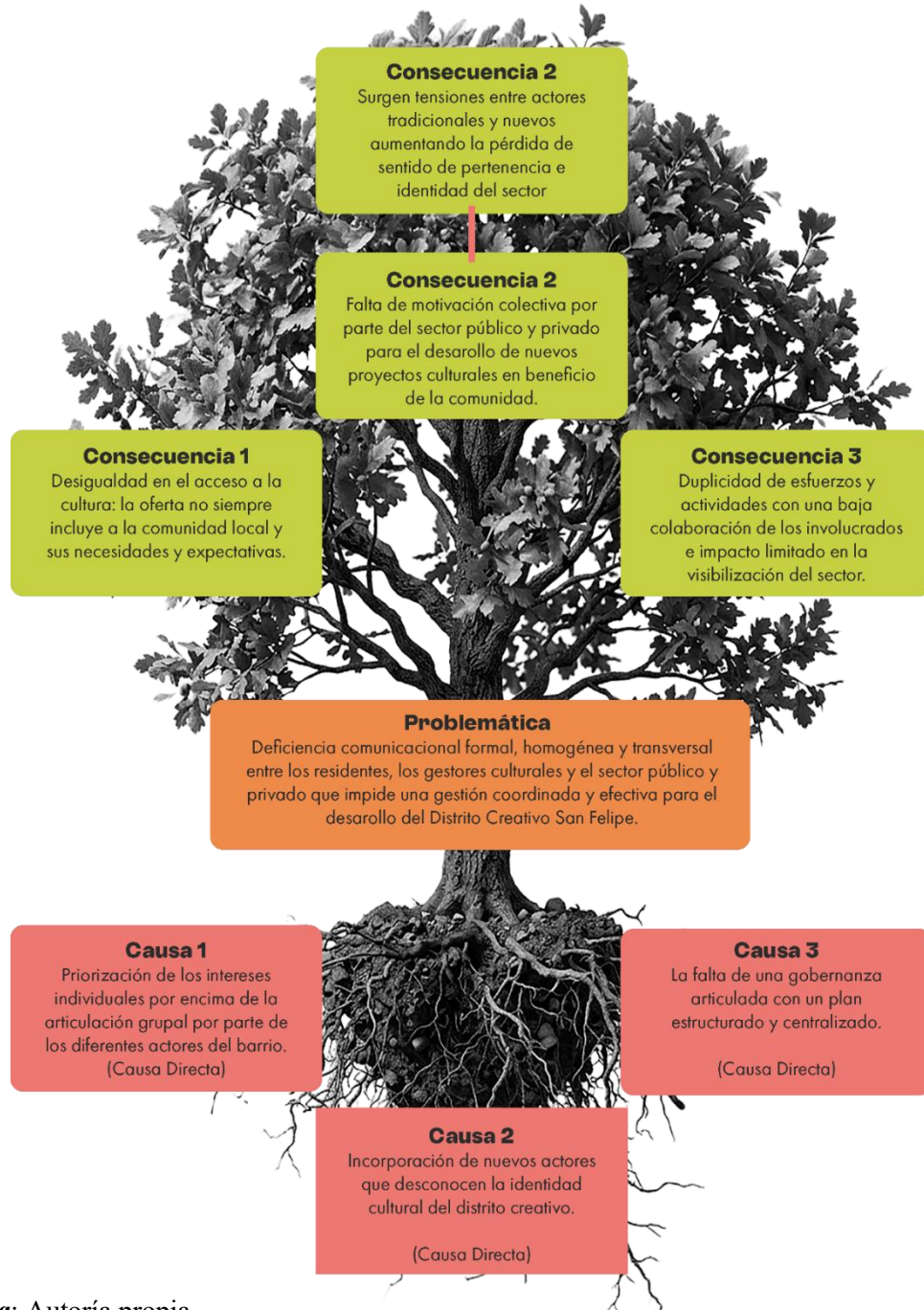
Pérdida de autenticidad e identidad propia desatendiendo la opinión de la comunidad local y lo que espera de estas transformaciones.

De manera concluyente, la anterior investigación nos presenta elementos fundamentales que permiten comprender la diversidad de criterios y deficiencia comunicacional que hemos planteado en nuestro proyecto, y cómo la gestión no unificada, da origen a distanciamientos y desacuerdos para el fortalecimiento de la zona como distrito creativo, equilibrio social, sostenible y proyectable a un mejor posicionamiento local y nacional.

#### 4. Planteamiento del problema

**Figura 5**

*Árbol de problema*



**Nota:** Autoría propia

El barrio San Felipe, ubicado en la localidad de Barrios Unidos en Bogotá, Colombia, se consolida como un escenario para el desarrollo cultural y económico de la ciudad, especialmente desde su reconocimiento como Distrito Creativo en el 2020, mediante el

decreto 280 de 2020. Esta resignificación territorial impulsa la llegada de nuevos actores al barrio (galerías, artistas, emprendimientos creativos y gastronómicos, y empresas del sector cultural) que ayuda a dinamizar el espacio, la economía local y a promover nuevas formas de expresión cultural y social.

Sin embargo, estos procesos de transformación urbana y social, asociados a fenómenos como la gentrificación y que hacen parte de la globalización de la información y expansión de la economía, genera tensiones entre los residentes antiguos del barrio y los nuevos actores, debido a su discrepancia en sus intereses y expectativas frente al desarrollo del barrio como Distrito Creativo. Esta situación conlleva a una deficiencia comunicacional homogénea y transversal entre los diferentes actores involucrados en las dinámicas del barrio y el Distrito Creativo, comunidad, gestores culturales, y empresarios del sector privado.

La ausencia de medios de comunicación efectivos para el diálogo, la participación y la toma de decisiones da como resultado una gestión fraccionada, donde cada actor actúa de forma individual, para su beneficio económico particular originando un debilitamiento en el tejido social existente y se incrementa el riesgo de pérdida de identidad barrial, conflictos socioculturales y exclusión entre los diferentes actores.

En virtud de lo anterior, se identifica la necesidad de fortalecer procesos comunicacionales y de tejido social, con el fin de garantizar que el desarrollo del barrio como Distrito Creativo de respuesta a la inclusión, la sostenibilidad, desarrollo cultural y el apoyo comunitario para el crecimiento colectivo.

Problema cultural: Deficiente comunicación (formal, homogénea y transversal) entre los residentes, los gestores culturales y el sector público y privado del Distrito Creativo de San Felipe .

## 5. Objetivo general

Diseñar una estrategia de articulación entre actores del Distrito Creativo San Felipe, orientada al fortalecimiento de la cohesión social, la participación comunitaria de los procesos culturales del territorio.

### 5.1. Objetivos específicos

Identificar los actores claves y sus roles dentro del Distrito Creativo San Felipe, para la implementación de la estrategia de articulación territorial.

Desarrollar una estrategia 360 que integre espacios de diálogo, canales de difusión y herramientas de gestión colaborativa que favorezcan la sostenibilidad de las acciones.

Diseñar una estrategia de comunicación que fortalezca la circulación de información, la visibilidad de las iniciativas locales y la vinculación de los diferentes actores del Distrito Creativo San Felipe.

#### **Figura 6**

*San Felipe: Destino cultural y turístico*



**Nota:** Foto tomada de la SCR.D.

[www.https://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/es/economia-estudios-y-politica/noticias/distrito-creativo-san-felipe-destino-cultural-y-turistico](https://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/es/economia-estudios-y-politica/noticias/distrito-creativo-san-felipe-destino-cultural-y-turistico)

## **6. Marco Teórico**

La comprensión de las dinámicas presentes en el Distrito Creativo San Felipe requiere un abordaje teórico que integre perspectivas relacionadas con la gobernanza cultural, la comunicación participativa, el tejido social, la transformación urbana y la sostenibilidad de los distritos creativos. Estos enfoques permiten analizar las relaciones entre los diferentes actores que intervienen en el territorio y comprender cómo los procesos de participación, comunicación y cooperación influyen en su desarrollo cultural y social.

### **Gobernanza Cultural y acción colectiva**

La gobernanza constituye una perspectiva fundamental para comprender las dinámicas que caracterizan a los distritos creativos. De acuerdo con Hufty (2011), este concepto no se limita al ejercicio de la autoridad estatal, sino que comprende el conjunto de relaciones, procesos e interacciones mediante los cuales actores públicos, privados y comunitarios construyen acuerdos y toman decisiones sobre asuntos de interés común. En este sentido, Hufty (2010) define la gobernanza como “los procesos de interacción entre los actores involucrados en un asunto público que conducen a la toma de decisiones o a la formulación de normas sociales” (p.41). Bajo esta mirada, los retos urbanos y culturales requieren mecanismos de articulación y participación entre múltiples actores, superando los modelos tradicionales de gestión centralizada.

Asimismo, la noción de acción colectiva resulta especialmente pertinente para analizar la realidad de San Felipe. Hufty (2009) señala que esta surge de la interacción entre diversos actores que, desde posiciones de cooperación o conflicto, negocian intereses, establecen acuerdos y construyen formas de actuación conjunta. En este sentido, la convivencia entre residentes, gestores culturales, empresarios e instituciones públicas puede entenderse como una red compleja de relaciones que demanda espacios permanentes de

mediación y concertación. Por ello, la creación de mesas de diálogo y comités culturales se plantea como una estrategia que favorece la construcción de consensos y fortalece la gobernanza del territorio.

### **Comunicación participativa y cambio social**

La necesidad de generar mecanismos de interacción entre los actores se relaciona estrechamente con los planteamientos de la comunicación para el cambio social. En este sentido, Gumucio-Dagron (2011) afirma que la comunicación para el cambio social constituye un "proceso de diálogo y debate basado en la tolerancia, el respeto, la equidad, la justicia social y la participación activa de todos los actores" (p. 37)). Desde esta perspectiva, los procesos comunicativos alcanzan mayores niveles de impacto cuando promueven la participación activa, el diálogo horizontal y la construcción colectiva de significados. Este enfoque se distancia de los modelos tradicionales centrados exclusivamente en la transmisión de información y reconoce a las comunidades como protagonistas en la producción y circulación de los contenidos que afectan su realidad.

Aplicado al contexto del Distrito Creativo de San Felipe, este planteamiento permite comprender que la ausencia de canales de comunicación comunes no solo dificulta el acceso a la información, sino que también limita la participación de determinados sectores y debilita las relaciones de confianza entre los actores. Por esta razón, la estrategia de comunicación 360 propuesta en el proyecto busca generar mecanismos bidireccionales de intercambio, diálogo y articulación que favorezcan la construcción colectiva de decisiones.

### **Tejido social, comunidad y cohesión**

La comunicación y la participación se encuentran directamente relacionadas con el fortalecimiento del tejido social. Este puede entenderse como el conjunto de relaciones de confianza, cooperación, solidaridad y sentido de pertenencia que posibilitan la convivencia y

el desarrollo de acciones colectivas dentro de una comunidad. Bauman (2003) señala que las dinámicas propias de la modernidad han favorecido formas de individualismo que debilitan los vínculos comunitarios y generan relaciones cada vez más frágiles e inestables. Desde esta perspectiva, la comunidad no constituye una realidad permanente, sino una construcción social que requiere procesos continuos de interacción, reconocimiento y corresponsabilidad.

No obstante, frente a esta fragilidad de los vínculos sociales, Habermas (1987) plantea que la comunicación constituye un mecanismo fundamental para la construcción de consensos y la coordinación de acciones colectivas. A través de la acción comunicativa, los individuos pueden participar en procesos de diálogo orientados al entendimiento mutuo, generando acuerdos que fortalecen la cohesión social y la participación democrática. En este sentido, la comunicación deja de ser únicamente un medio de transmisión de información para convertirse en una herramienta que posibilita la construcción de confianza, la resolución de conflictos y la articulación entre los diferentes actores del territorio.

Esta perspectiva resulta especialmente pertinente para el Distrito Creativo San Felipe, donde el fortalecimiento de los espacios de diálogo y participación puede contribuir a la consolidación de relaciones más colaborativas y sostenibles entre residentes, gestores culturales, empresarios e instituciones basadas en la confianza, el respeto y la cooperación. Por esta razón, las estrategias de participación y liderazgo propuestas en el proyecto buscan contribuir al fortalecimiento del tejido social y a la consolidación de una visión compartida del territorio.

### **Derecho a la ciudad y transformación urbana**

La reflexión sobre estas dinámicas también requiere considerar la relación entre ciudadanía, cultura y espacio urbano. En este sentido, Lefebvre (1968) desarrolla el concepto de derecho a la ciudad para referirse a la capacidad de los habitantes de participar

activamente en la construcción, uso y transformación de los espacios urbanos. Desde esta perspectiva, la ciudad deja de concebirse únicamente como una estructura física para entenderse como un espacio social donde convergen múltiples intereses, significados y formas de apropiación del territorio.

Este enfoque resulta especialmente relevante para analizar los procesos de transformación urbana que experimenta el barrio San Felipe como Distrito Creativo. Si bien el desarrollo de actividades culturales y creativas puede generar oportunidades de crecimiento económico y fortalecimiento cultural, también puede producir fenómenos de exclusión cuando las comunidades tradicionales son marginadas de las decisiones que afectan su entorno. En consecuencia, garantizar la participación activa de los residentes en los procesos de planificación y gestión cultural se convierte en una condición fundamental para preservar la identidad, la memoria y el sentido de pertenencia asociados al barrio.

### **Distritos creativos, identidad y sostenibilidad cultural**

Diversos estudios sobre distritos creativos han demostrado que la concentración de actividades culturales favorece la innovación, fortalece la economía local y mejora la proyección de los territorios. Sin embargo, Tallon (2013) advierte que estos procesos también pueden generar problemáticas relacionadas con la gentrificación, la pérdida de identidad cultural, la baja participación comunitaria y la exclusión social. Cuando las transformaciones urbanas responden únicamente a intereses económicos o institucionales, existe el riesgo de debilitar los vínculos históricos y culturales que dan significado a los territorios.

Por su parte, García Carrizo (2020) destaca que la comunicación estratégica, la construcción de identidad y la gestión de marca territorial constituyen elementos fundamentales para la sostenibilidad de los distritos culturales. Más allá de la infraestructura física o la programación de actividades, resulta indispensable fortalecer narrativas

compartidas, generar mecanismos de cooperación y promover procesos de participación que permitan consolidar una visión común del territorio. Estos planteamientos respaldan la importancia de incorporar estrategias comunicativas dentro de los modelos de gestión cultural orientados al fortalecimiento de los distritos creativos.

A partir de los enfoques expuestos, es posible comprender de manera integral la problemática que enfrenta actualmente el Distrito Creativo San Felipe. Los procesos de transformación urbana generan tensiones relacionadas con el uso y apropiación del territorio; estas transformaciones impactan las relaciones comunitarias y los niveles de cohesión social; la ausencia de mecanismos participativos de comunicación dificulta el diálogo y la construcción colectiva de decisiones; y la limitada articulación entre actores afecta la capacidad de gobernanza cultural del sector. En consecuencia, la sostenibilidad del Distrito Creativo no depende exclusivamente de su desarrollo económico ni de su infraestructura cultural, sino también de la capacidad de sus actores para construir confianza, generar acuerdos y proyectar una visión compartida de futuro.

Desde esta perspectiva, el presente proyecto plantea el fortalecimiento del liderazgo participativo, la comunicación estratégica y el tejido social como ejes fundamentales para consolidar un modelo de desarrollo cultural inclusivo, colaborativo y sostenible en el Distrito Creativo San Felipe. En respuesta a las problemáticas identificadas durante el diagnóstico, se propone una estrategia de comunicaciones articulada a un modelo de gestión que favorezca la participación, la articulación de actores y la construcción de acuerdos colectivos. De esta manera, se busca promover relaciones más sólidas de cooperación, confianza y corresponsabilidad, contribuyendo a una gestión cultural democrática y alineada con las necesidades y dinámicas propias del territorio.

## **7. Marco Legal**

La presente propuesta se fundamenta en un conjunto de disposiciones normativas, políticas públicas y lineamientos institucionales que orientan la gestión cultural, la participación ciudadana y el desarrollo de los distritos creativos en Colombia y en la ciudad de Bogotá. Estos instrumentos constituyen el marco de referencia para la formulación de estrategias orientadas al fortalecimiento del liderazgo cultural, la comunicación participativa y el tejido social en el Distrito Creativo San Felipe.

En primer lugar, la Constitución Política de Colombia de 1991 reconoce la cultura como un derecho fundamental y establece la obligación del Estado de promover el acceso a la cultura, proteger el patrimonio cultural de la Nación y garantizar la participación de los ciudadanos en las decisiones que afectan su desarrollo social y cultural. Particularmente, los artículos 2, 7, 70 y 71 destacan la responsabilidad estatal de fomentar la diversidad cultural, fortalecer la identidad nacional y apoyar las manifestaciones artísticas y culturales.

En concordancia con estos principios, la Ley General de Cultura (Ley 397 de 1997), modificada por la Ley 1185 de 2008, establece los lineamientos para la protección, promoción y difusión del patrimonio cultural colombiano. Esta norma reconoce la cultura como un factor estratégico para el desarrollo social y fortalece los mecanismos de participación ciudadana en los procesos de gestión cultural. Asimismo, promueve la articulación entre el sector público, privado y comunitario para el fortalecimiento de los ecosistemas culturales en los territorios.

De manera complementaria, la Ley 1834 de 2017, conocida como Ley Naranja, reconoce a las industrias culturales y creativas como un sector estratégico para el desarrollo económico, social y cultural del país. Esta normativa promueve la generación de condiciones que favorezcan la creación, producción, circulación y sostenibilidad de bienes y servicios

culturales, fortaleciendo los ecosistemas creativos mediante la articulación entre el Estado, el sector privado, la academia y la sociedad civil. En el contexto del Distrito Creativo San Felipe, esta ley constituye un referente fundamental, ya que respalda iniciativas orientadas al fortalecimiento de la economía cultural, la innovación, la participación ciudadana y la consolidación de redes de colaboración que contribuyan al desarrollo sostenible del territorio.

A nivel distrital, el Plan Distrital de Desarrollo 2024–2027 “Bogotá Camina Segura” incorpora dentro de sus líneas estratégicas el fortalecimiento de la economía cultural y creativa, reconociendo los Distritos Creativos como escenarios clave para la generación de oportunidades económicas, el desarrollo territorial y la consolidación de ecosistemas culturales sostenibles. Este instrumento respalda iniciativas orientadas a fortalecer la articulación entre actores culturales, mejorar los procesos de liderazgo y promover mecanismos de participación para la gestión de los territorios creativos.

Adicionalmente, el Plan Estratégico de Distritos Creativos de Bogotá (Secretaría Distrital de Cultura, Recreación y Deporte, 2021) establece lineamientos para el fortalecimiento de estos territorios mediante acciones de articulación institucional, participación comunitaria, promoción cultural y desarrollo económico. Este documento resulta especialmente relevante para el presente proyecto, dado que reconoce la importancia de generar mecanismos de coordinación entre los distintos actores que intervienen en los distritos creativos y promueve estrategias orientadas a garantizar su sostenibilidad social y cultural.

Por otra parte, la Política Pública de Participación Incidente para el Distrito Capital (IDPAC) destaca la importancia de fortalecer los espacios de diálogo, concertación y toma de decisiones colectivas entre ciudadanía e instituciones. Sus principios de corresponsabilidad, inclusión y participación efectiva guardan estrecha relación con la propuesta de liderazgo

participativo planteado para San Felipe, en la medida en que promueve la construcción de acuerdos y el fortalecimiento de las capacidades organizativas de los actores territoriales.

Así mismo, la Política Pública Integral de Economía Cultural y Creativa de Bogotá reconoce la cultura como motor de desarrollo económico, innovación y transformación social. Esta política fomenta la consolidación de ecosistemas creativos sostenibles y promueve la articulación entre cultura, emprendimiento, tecnología y participación ciudadana, elementos que se encuentran presentes en la propuesta de fortalecimiento comunicacional y de liderazgo desarrollada para el Distrito Creativo San Felipe.

En conjunto, este marco legal y normativo evidencia que la propuesta se encuentra alineada con las políticas culturales nacionales y distritales vigentes, así como con los principios de participación ciudadana, liderazgo cultural y desarrollo territorial sostenible promovidos por las instituciones responsables de la gestión cultural en Colombia. De esta manera, el proyecto no solo responde a una problemática identificada en el Distrito Creativo San Felipe, sino que se articula con los lineamientos estratégicos que orientan la gestión cultural contemporánea, fortaleciendo las condiciones para una participación más inclusiva, una comunicación efectiva y una construcción colectiva del territorio.

Esta articulación normativa representa una oportunidad estratégica para la implementación y sostenibilidad del modelo de gestión propuesto, en la medida en que facilita la generación de alianzas institucionales, el acceso a programas de apoyo y financiación, la vinculación de actores públicos y privados y la incorporación del proyecto en escenarios de planificación y participación cultural. En este sentido, el marco normativo no solo actúa como un referente regulador, sino también como un instrumento que fortalece la viabilidad, legitimidad e incidencia de la propuesta en el desarrollo futuro del Distrito Creativo San Felipe.

## **8. Metodología**

El proyecto San Felipe, Distrito Creativo: una dicotomía cultural se estructura a partir de una metodología heurística, que permite comprender, analizar y transformar el problema cultural identificado en el territorio desde una perspectiva participativa y creativa. Esta metodología posibilita la sistematización, síntesis y análisis conjunto del fenómeno cultural que atraviesa el Distrito Creativo, garantizando la coherencia interna entre los objetivos, los marcos de referencia y el modelo de gestión cultural que orienta la propuesta.

La metodología seleccionada busca articular los procesos de investigación, planeación, gestión y administración cultural, de manera que cada una de las acciones proyectadas surja de la reflexión crítica y del aprendizaje colectivo. Este enfoque, además de dar sustento científico al proyecto, registra los procesos a través de los cuales se transformará la situación actual del Distrito Creativo, contribuyendo a alcanzar la situación deseada expresada en los objetivos.

El punto de partida metodológico reconoce que el desarrollo del Distrito Creativo de San Felipe se encuentra marcado por una dicotomía cultural: la coexistencia de iniciativas innovadoras y procesos tradicionales, de intereses económicos y vocaciones comunitarias, de apertura global y de arraigo local. En ese sentido, la metodología heurística se convierte en una herramienta ideal para interpretar estas tensiones y convertirlas en oportunidades de aprendizaje y cooperación. Desde este enfoque, el conocimiento no se impone ni se transfiere de manera unidireccional, sino que se construye colectivamente en el territorio a través de la interacción entre los actores que lo habitan.

El término heurística proviene del griego *heuriskein*, que significa “descubrir”. Desde esta perspectiva, el método heurístico se fundamenta en la búsqueda activa de soluciones a partir de la experiencia, la observación y la reflexión crítica (Ander-Egg, 2003). Este tipo de

metodología se utiliza cuando el conocimiento previo es insuficiente para explicar la totalidad de un fenómeno y se requiere, por tanto, generar nuevas comprensiones desde la práctica. En procesos culturales y sociales, donde las realidades son dinámicas y multidimensionales, la heurística permite explorar, experimentar y adaptar estrategias, favoreciendo la creatividad, la participación y la innovación (Hernández-Sampieri, Fernández y Baptista, 2014).

Aplicada a la gestión cultural, esta metodología promueve una relación directa entre teoría y práctica, en la que los conceptos y los modelos se verifican y ajustan continuamente mediante la acción. En el caso del Distrito Creativo de San Felipe, el método heurístico posibilita comprender los procesos de comunicación, interacción y cooperación entre los diferentes sectores, público, privado y comunitario, y desarrollar estrategias que fortalezcan el tejido social y la identidad cultural del barrio.

Desde la gestión cultural, la elección de este enfoque responde también a una necesidad ética y política: la de construir conocimiento con y para la comunidad. La heurística, al involucrar activamente a los participantes, trasciende la lógica tradicional de la investigación aplicada y se convierte en un proceso de aprendizaje social (Colombres, 2005). Esto implica reconocer los saberes locales, las prácticas culturales y las memorias colectivas como fuentes legítimas de conocimiento. En consecuencia, el proyecto no pretende intervenir de manera vertical, sino acompañar y potenciar los procesos culturales ya existentes, fomentando la autonomía y la participación ciudadana.

El uso de la metodología heurística, además, permite establecer una correlación directa entre los objetivos propuestos y las acciones del proyecto, garantizando su coherencia interna. Cada etapa metodológica se enlaza con los componentes del modelo de gestión cultural diseñado para el Distrito Creativo: diagnóstico, planeación, implementación y evaluación.

Así mismo, la heurística cumple una función práctica dentro del proceso de gestión cultural, pues no solo orienta la investigación y la planificación, sino que sirve de enlace para el análisis de recursos y costos que acompañarán la implementación del proyecto. Al registrar de forma sistemática cada acción y resultado, la metodología permite valorar la eficiencia de las estrategias y proyectar su sostenibilidad a mediano y largo plazo.

Desde el punto de vista epistemológico, la metodología heurística se inscribe en los enfoques cualitativos y participativos, que privilegian la comprensión de los fenómenos en su contexto natural. Según Ander-Egg (2003), el método heurístico se distingue por su carácter exploratorio y por su capacidad para generar conocimiento a partir de la práctica. Por ello, más que una secuencia rígida de pasos constituye un proceso de descubrimiento y construcción colectiva de sentido.

En esta línea, Hernández-Sampieri et al. (2014) sostienen que la investigación social debe reconocer la complejidad de los procesos humanos y adoptar metodologías flexibles que permitan captar las percepciones, motivaciones y relaciones de los actores. La heurística, en este sentido, posibilita que la investigación en gestión cultural no se limite a describir un fenómeno, sino que actúe sobre él para transformarlo mediante la acción participativa.

El proyecto adopta así una perspectiva integradora, en la que los procesos de investigación, gestión y comunicación se retroalimentan mutuamente. Dicha metodología se concibe como un camino de descubrimiento colectivo, en el cual las preguntas, los hallazgos y las decisiones surgen de la experiencia compartida entre los actores del Distrito Creativo. Este proceso no busca una verdad absoluta, sino la construcción de consensos, aprendizajes y propuestas que respondan a la realidad concreta del territorio.

La aplicación de este método se justifica también por su pertinencia frente a los objetivos del proyecto. La estrategia de comunicación para la cohesión y fortalecimiento del

tejido social requiere un enfoque que fomente la interacción y la participación activa de los distintos sectores implicados. La heurística permite precisamente eso: generar un proceso en el que cada actor del barrio, residente, gestor cultural, empresario o entidad pública se reconozca como parte de una red de colaboración y diálogo.

La metodología se convierte, entonces, en un espacio de mediación y encuentro, donde la diversidad de intereses y perspectivas puede convertirse en motor de transformación. Siguiendo a García Canclini (1990), las culturas contemporáneas son híbridas, formadas por la confluencia de lo tradicional y lo moderno, lo local y lo global. La heurística reconoce y aprovecha esa condición híbrida, convirtiéndola en fuente de creatividad y cohesión social.

En este marco, la elección del método no solo responde a una necesidad operativa, sino a una posición conceptual y política dentro del campo de la gestión cultural. Implica reconocer que el conocimiento no se impone desde fuera, sino que se construye desde el diálogo, la experiencia y la acción conjunta. Esta perspectiva convierte el proceso metodológico en un acto de gestión cultural en sí mismo, donde investigar es también intervenir, reflexionar y transformar.

De acuerdo con la UNESCO (2013), los proyectos culturales con impacto social sostenible deben integrar metodologías que favorezcan la participación y la construcción colectiva de sentido. En este proyecto, la heurística funciona como una herramienta para fortalecer la gobernanza cultural, propiciar la comunicación transversal y consolidar un modelo de gestión inclusivo, transparente y participativo.

El carácter abierto y flexible de esta metodología facilita su articulación con los distintos componentes del modelo de gestión propuesto, especialmente en lo relativo a la planeación estratégica, la gestión administrativa y la evaluación de resultados. Cada acción

metodológica desde el diagnóstico hasta la evaluación se encuentra alineada con los objetivos del proyecto y con los principios de sostenibilidad, participación e innovación cultural.

Su carácter reflexivo y participativo garantiza que los procesos desarrollados en el Distrito Creativo de San Felipe respondan a las necesidades reales del territorio, permitiendo registrar y analizar de forma sistemática los avances, logros y desafíos que surjan durante la implementación.

El desarrollo metodológico del proyecto se estructura a través de un proceso dinámico y participativo que responde a los principios de la heurística: observar, reflexionar, experimentar y transformar. En lugar de concebir la metodología como una serie de pasos lineales, se asume como un proceso circular y continuo, en el que la investigación y la acción se retroalimentan constantemente. Este enfoque permite que el conocimiento se construya de manera colaborativa, reconociendo las experiencias, los saberes locales y las dinámicas sociales del territorio.

El método se despliega en cuatro fases interrelacionadas que garantizan la coherencia entre los objetivos del proyecto, las estrategias planteadas y los resultados esperados. Estas fases: identificación, exploración, implementación y evaluación responden a la lógica del descubrimiento y del aprendizaje colectivo que define la Heurística, y a su vez se articulan con el modelo de gestión cultural propuesto para el Distrito Creativo de San Felipe.

**La primera fase**, de identificación, tiene como propósito reconocer las causas, manifestaciones y consecuencias del problema comunicacional que limita la cohesión social del barrio. Esta etapa se desarrolla mediante un diagnóstico participativo que incluye la observación directa de los espacios culturales, entrevistas semiestructuradas con residentes, gestores, artistas y representantes institucionales, y la revisión de documentos normativos, como el Decreto 280 de 2020 que declara a San Felipe como Área de Desarrollo Naranja.

Estas acciones permiten identificar las tensiones entre los distintos actores del territorio y comprender los factores que dificultan la cooperación y el fortalecimiento del tejido social.

El resultado de esta fase es una comprensión integral del contexto sociocultural y de las dinámicas de comunicación que configuran el Distrito Creativo. Más allá de un diagnóstico descriptivo, esta etapa busca generar una mirada interpretativa, capaz de revelar los vínculos, los conflictos y las oportunidades que emergen de la interacción entre los distintos sectores. En este sentido, la fase de identificación constituye la base para las decisiones estratégicas del proyecto y para la formulación de acciones coherentes con la realidad local.

**La segunda fase**, de exploración, corresponde al momento creativo y propositivo del proceso metodológico. A partir de los hallazgos del diagnóstico, se promueve la búsqueda colectiva de alternativas para mejorar los canales de comunicación y fortalecer la participación ciudadana. Esta etapa incluye la realización de mesas de diálogo, en las que los actores del territorio pueden expresar sus percepciones, proponer ideas y construir consensos.

Durante esta fase se desarrollan ejercicios de mapeo de actores y redes, que permiten visualizar las relaciones existentes entre instituciones, colectivos, empresas culturales y habitantes. Dichos espacios de encuentro y deliberación posibilitan no solo la formulación de propuestas, sino también la generación de confianza y la creación de vínculos de cooperación entre los distintos sectores.

El producto principal de esta fase es el diseño de una estrategia 360 de comunicación y gestión cultural, orientada a fortalecer la cohesión social y la identidad del territorio. Esta estrategia integra componentes internos y externos: la comunicación interna se dirige a consolidar los canales de información y articulación entre los actores del barrio, mientras que

la comunicación externa busca proyectar la imagen del Distrito Creativo como un espacio inclusivo, sostenible y participativo.

**La tercera fase**, de implementación, constituye el momento de acción y verificación del proceso. En coherencia con los principios heurísticos, esta etapa se concibe como un laboratorio de aprendizaje, donde las estrategias diseñadas se ponen en práctica y se ajustan a partir de la experiencia. Las acciones previstas incluyen la creación de las mesas de diálogo y la conformación de comités cultural y comunicaciones.

Durante la implementación, el equipo gestor actúa como mediador y facilitador, promoviendo la participación activa de todos los sectores. Se realiza un seguimiento continuo mediante bitácoras, registros de campo y reuniones de retroalimentación, que permiten evaluar el avance de las actividades y ajustar las estrategias en función de los resultados y de las necesidades emergentes.

Así mismo, esta fase contempla la gestión y articulación con empresas, organizaciones y actores estratégicos del sector cultural y creativo, con el fin de fortalecer las acciones propuestas y ampliar las posibilidades de sostenibilidad del proyecto. En este sentido, se promueve la participación en convocatorias culturales, la generación de alianzas colaborativas y el desarrollo de dinámicas de intercambio y canje entre los espacios y emprendimientos del mismo Distrito Creativo. Estas estrategias buscan incentivar el trabajo en red, optimizar recursos y consolidar relaciones de cooperación que contribuyan al fortalecimiento económico, cultural y comunitario del territorio.

El objetivo central de esta fase es fortalecer el tejido social del Distrito Creativo, generar dinámicas de comunicación bidireccional y promover la corresponsabilidad en la toma de decisiones. Cada acción implementada se documenta cuidadosamente, no solo para garantizar la transparencia del proceso, sino también para construir una memoria

metodológica que pueda servir como referencia para futuros proyectos culturales de carácter participativo.

**La cuarta fase**, de evaluación y retroalimentación, tiene como finalidad analizar los resultados obtenidos y valorar el impacto de las estrategias implementadas. Esta etapa se desarrolla mediante métodos cualitativos de evaluación participativa, que incluyen entrevistas y encuestas a grupos focales. El análisis de la información recolectada permite identificar logros, dificultades y aprendizajes, así como proponer recomendaciones para la sostenibilidad del modelo de gestión cultural.

La evaluación no se concibe como un cierre definitivo del proceso, sino como un punto de partida para nuevas acciones y reflexiones. En coherencia con la naturaleza heurística del método, la retroalimentación se integra como parte del ciclo continuo de aprendizaje y transformación. De este modo, los resultados no se interpretan como verdades absolutas, sino como insumos para el fortalecimiento del proyecto y la mejora permanente de las prácticas de gestión cultural en el territorio.

El reconocimiento de los actores y de sus roles responde a la fase de identificación y exploración; el desarrollo de la estrategia de comunicación y de las estructuras de participación se relaciona con la fase de implementación; y la evaluación del modelo de gestión y de sus impactos se articula con la fase de retroalimentación. Este encadenamiento lógico asegura la coherencia interna del proyecto y la correspondencia entre los objetivos planteados y los procesos de acción desarrollados.

Las técnicas empleadas a lo largo del proceso como la observación participante, las entrevistas semiestructuradas, el mapeo de actores y los talleres colaborativos son propias de los enfoques cualitativos y participativos. Cada instrumento se selecciona en función de su capacidad para captar la complejidad de los procesos culturales y para promover la

participación activa de los actores involucrados. El uso combinado de estas herramientas permite generar una comprensión integral del territorio y una evaluación contextualizada de los resultados.

El carácter reflexivo de la metodología garantiza que las acciones no se ejecuten de manera mecánica, sino que sean el resultado de un proceso constante de observación y análisis. La heurística, al estar basada en la experiencia y en la construcción colectiva del conocimiento, posibilita que los aprendizajes derivados de cada fase se integren a la siguiente, generando una espiral de mejora continua. Este dinamismo metodológico asegura que el proyecto se mantenga vivo, flexible y pertinente frente a los cambios del contexto social y cultural.

La articulación entre la metodología y el modelo de gestión cultural propuesto constituye uno de los elementos fundamentales de la propuesta. Mientras la metodología define el camino de investigación y acción, el modelo de gestión establece la estructura organizativa y estratégica que garantiza la sostenibilidad del proceso. Ambas dimensiones se complementan y fortalecen mutuamente: la metodología aporta la reflexión y la práctica participativa, y el modelo de gestión asegura la planificación, la coordinación y la proyección a largo plazo.

De esta forma, la metodología heurística se convierte en el eje operativo del modelo de gestión, al permitir que cada acción y cada decisión se fundamenten en la experiencia y en el aprendizaje colectivo. Esta coherencia metodológica asegura que el proyecto no se limite a la ejecución de actividades aisladas, sino que avance hacia la consolidación de un sistema cultural integrado, basado en la cooperación, la transparencia y la corresponsabilidad.

El enfoque heurístico adoptado también contribuye a la evaluación de la sostenibilidad del proyecto. Al registrar sistemáticamente los procesos, resultados y

aprendizajes, la metodología permite identificar los recursos necesarios, valorar su eficiencia y analizar los costos asociados a cada acción. Este seguimiento continuo facilita la toma de decisiones informadas y fortalece la capacidad de autogestión del Distrito Creativo de San Felipe.

Finalmente, la pertinencia de esta metodología se evidencia en su capacidad para generar procesos culturales inclusivos y sostenibles. La heurística promueve la participación de todos los actores, fomenta la creatividad colectiva y favorece la construcción de acuerdos que fortalecen el liderazgo cultural del territorio. En este sentido, se constituye no solo como una herramienta de investigación y gestión, sino como un medio de transformación social y cultural.

Al abordar las tensiones propias de la dicotomía cultural que caracteriza al Distrito Creativo de San Felipe, el método heurístico ofrece un marco adecuado para convertir la diversidad en un factor de cohesión y desarrollo. Su aplicación permite construir una visión compartida del territorio, basada en el diálogo, la cooperación y el respeto por las diferencias.

## 9. Modelo de Gestión

El barrio San Felipe ubicado en la localidad de Barrios Unidos, mediante el decreto 280 de 2020 es declarado área de desarrollo naranja<sup>5</sup>, que propicia las acciones basadas en la creatividad, el turismo, la innovación, la inclusión social y el acceso ciudadano a la oferta cultural y creativa de la ciudad. El modelo de gestión presentado a continuación busca garantizar el cumplimiento de estos pilares y la sostenibilidad del espacio a través de estrategias articuladas que fortalezcan el ADN del barrio, con el objetivo de posicionarlo como un referente cultural a nivel nacional por medio de una estructura de cooperación entre los diferentes actores del barrio San Felipe, residentes, gestores culturales, sector público y privado, mediante procesos inclusivos y toma de decisiones compartidas, garantizando que el desarrollo del Distrito Creativo se construya desde el fortalecimiento del tejido social.

El modelo está planteado siguiendo una forma circular para responder de forma lógica al ecosistema cultural que se desarrolla en San Felipe, donde el barrio y los actores no tienen ningún sentido sin los demás. Al igual que el círculo cromático, ningún color está limitado a interactuar únicamente con sus colores análogos, este puede establecer relaciones con otros puntos del círculo, y esa relación cambia dependiendo de las necesidades y ángulo en el cual se lea.

De la misma manera, el Modelo de Gestión del Distrito Creativo de San Felipe, nos cuenta como la estrategia de liderazgo no solo diálogo con sus los ejes allegados, puede activar relaciones directas con la sostenibilidad y alianzas, la identidad cultural y posicionamiento o la estrategia de comunicación. El círculo no cuenta con una lectura única,

---

<sup>5</sup> Economía naranja: “Modelo de desarrollo enfocado en la diversidad cultural y la creatividad, para incentivar la creación, producción y distribución de bienes y servicios culturales y creativos, que se pueden proteger por los derechos de propiedad intelectual”. Fuente: <https://www.minjusticia.gov.co/programas-co/LegalApp/Paginas/beneficios-economia-naranja.aspx>

ni un recorrido obligatorio, puede partir desde cualquier punto y encontrar relaciones complementarias, análogas o cromáticas.

Es así como, esta forma responde al ADN del Distrito Creativo; San Felipe es un territorio que se construye colaborativamente, es una afirmación conceptual sobre la naturaleza del Distrito. Este modelo adopta esta forma como una expresión de liderazgo interdependiente y sin jerarquías absolutas.

**Figura 7**

*Modelo de gestión*



*Nota:* Autoría propia

### **9.1. Estrategia Social :**

La estrategia social busca fortalecer la articulación entre los diferentes actores que hacen parte del Distrito Creativo San Felipe, promoviendo procesos de participación, diálogo y construcción colectiva para la toma de decisiones. A través de esta estrategia se pretende identificar los actores clave del territorio, comprender sus roles, dinámicas e intereses, y generar mecanismos de colaboración que permitan una gestión más organizada, participativa y sostenible del distrito. Su propósito principal es contribuir al fortalecimiento del tejido social y a la construcción de relaciones más equilibradas entre comunidad, gestores culturales, instituciones y sector privado.

**Objetivo específico 1:** Identificar los actores claves y sus roles dentro del Distrito Creativo San Felipe, para la implementación de la estrategia de articulación territorial.

#### **Acciones:**

1. Realizar un mapeo de los actores del barrio y su rol actual.
2. Identificar la existencia de una mesa de liderazgo dentro del distrito creativo
3. Establecer una comunicación directa con los líderes de cada colectivo del barrio (galerías, gastronómico y de bares, artistas independientes, junta de acción comunal)
4. Conformación de las mesas de diálogo y de un Comité Cultural y de Comunicaciones entre los actores del Distrito Creativo.
5. Entablar diálogos entre colectivos del Distrito Creativo y entidades externas públicas y privadas

### **9.2. Estrategia Comunicativa :**

La estrategia comunicativa está orientada a fortalecer los procesos de comunicación, visibilización e integración entre los distintos actores del Distrito Creativo San Felipe. A partir de un enfoque 360, se busca implementar mesas de diálogo, canales de difusión virtual

y acciones de articulación cultural que faciliten la circulación de información, la participación colectiva y la construcción de identidad territorial. Esta estrategia pretende consolidar una comunicación más transversal, accesible y colaborativa que contribuya a la sostenibilidad social y cultural del distrito.

**Objetivo específico 2:** Desarrollar una estrategia 360 que integre espacios de diálogo, canales de difusión y herramientas de gestión colaborativa que favorezcan la sostenibilidad de las acciones.

**Acciones:**

1. Crear un plan de comunicación que integre los acuerdos logrados en las mesas de diálogo sobre los contenidos y narrativas de difusión de las actividades del Distrito.
2. Fortalecer la identidad y el posicionamiento del Distrito Creativo que refleje sus procesos comunitarios y culturales.
3. Establecer un mecanismo de seguimiento que permita medir la articulación entre participación, comunicación y sostenibilidad.
4. Proponer nuevas redes de apoyo que permitan la interacción con otras fuentes de financiación, consecución de patrocinios, crowdfunding y alianzas estratégicas con entidades públicas y privadas idóneas para el cumplimiento de las metas propuestas dentro del proyecto.

**9.3. Estrategia Digital:**

La estrategia digital tiene como finalidad proyectar e implementar herramientas y lineamientos de comunicación digital que permitan optimizar la difusión de actividades, fortalecer la interacción entre actores y mejorar la visibilidad del Distrito Creativo San Felipe. Mediante la elaboración de un informe estratégico de comunicaciones, se busca establecer acciones claras para el uso de plataformas digitales, redes sociales y canales virtuales que

favorezcan la organización, circulación de información y posicionamiento cultural del territorio.

**Objetivo específico 3:** Diseñar una estrategia de comunicación que fortalezca la circulación de información, la visibilidad de las iniciativas locales y la vinculación de los diferentes actores del Distrito Creativo San Felipe.

**Acciones:**

1. Hacer un diagnóstico de los medios digitales y recursos tecnológicos existentes en la actualidad dentro del Distrito y los responsables de su uso.
2. Fortalecer la estrategia digital mediante campañas atractivas de divulgación cultural: pauta digital y en medios tradicionales, página web, redes sociales y free press.
3. Unificar y centralizar la información del distrito, para favorecer la divulgación y visibilidad del barrio.

Por medio de estas estrategias se espera mayor transparencia, inclusión y articulación en la gestión del Distrito Creativo y el desarrollo económico de este, incrementando el bienestar social y económico, para potencializarlo de una forma coherente y participativa.

Nuestro principal pilar de desarrollo del modelo de Gestión es la implementación y fortalecimiento de la estrategia social para lograr una comunicación bidireccional, transparente y un tejido social estable que responda a las necesidades de los diferentes actores del barrio.

## 10. Cronograma de actividades

El cronograma presentado a continuación está planteado en un principio para el desarrollo e implementación de acciones a 12 meses. Acciones que ayuden a fortalecer los vínculos sociales y establecer la ruta de trabajo que se proyectará para los próximos 2-3 años.

**Tabla 1**

*Cronograma de actividades*

| Fase | Meses                                                                                           | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
|------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|
| 1    | Identificación de los actores claves y sus roles.                                               | ● |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
| 1    | Vinculación de líderes y colectivos.                                                            | ● | ● |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
| 1    | Creación de mesas de diálogo y, comité cultural y de comunicaciones.                            |   | ● | ● |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
| 2    | Diseño de plan de comunicación conjunto y hoja de ruta para la ejecución del modelo de gestión. |   | ● | ● | ● | ● |   |   |   |   |    |    |    |
| 2    | Consolidación de canales de comunicación. Elección de delegados por sector.                     |   |   | ● | ● | ● | ● |   |   |   |    |    |    |
| 3    | Articulación con entidades públicas y privadas.                                                 |   |   |   | ● | ● | ● | ● | ● |   |    |    |    |
| 3    | Creación de redes de apoyo y alianzas de financiamiento.                                        |   |   |   |   | ● | ● | ● | ● | ● | ●  | ●  | ●  |
| 3    | Seguimiento y evaluación de las estrategias.                                                    |   |   |   |   |   |   |   |   |   | ●  | ●  | ●  |

## **11. Estructura Financiera, plan de costos y presupuesto**

La estructura financiera, así como el plan de costos y presupuesto del proyecto, se plantean para un periodo de ejecución de doce (12) meses, correspondientes a la fase inicial de implementación de la estrategia de fortalecimiento del Distrito Creativo San Felipe. Este horizonte temporal responde al cronograma de actividades definido, el cual contempla un proceso gradual de identificación de actores, consolidación de espacios de diálogo, construcción de estrategias de comunicación, articulación interinstitucional, generación de alianzas y seguimiento a las acciones desarrolladas.

Se entiende que el fortalecimiento de un ecosistema cultural y creativo constituye un proceso dinámico y de largo plazo, por lo que, una vez culminado este primer periodo de implementación, serán los diferentes actores vinculados al Distrito Creativo quienes determinarán, de acuerdo con las necesidades, capacidades y oportunidades existentes, las acciones de continuidad y sostenibilidad requeridas para consolidar el proceso.

### **11.1 Presupuesto**

El proyecto contempla una inversión estimada de aproximadamente \$48.380.000 COP, destinados al fortalecimiento de los procesos de articulación territorial, participación comunitaria, comunicación estratégica, gestión interinstitucional y sostenibilidad del Distrito Creativo San Felipe. La distribución presupuestal fue concebida a partir de las actividades contempladas en el cronograma de ejecución, buscando una asignación equilibrada de los recursos entre las diferentes fases del proyecto y evitando la concentración del presupuesto únicamente en las etapas de diagnóstico inicial.

La formulación financiera responde a una lógica de inversión progresiva, donde los recursos se distribuyen de manera proporcional al nivel de complejidad y duración de cada componente. En este sentido, se contemplan gastos asociados al recurso humano

especializado, transporte, alimentación e hidratación para jornadas de trabajo, alquiler de espacios, materiales pedagógicos, herramientas de comunicación, actividades de divulgación, sistematización de información y acciones de seguimiento y evaluación.

Del mismo modo, se reconoce que los procesos de fortalecimiento cultural requieren una importante inversión en capital humano, dado que gran parte de las actividades propuestas se fundamentan en la participación, la concertación y la construcción colectiva con los diferentes agentes culturales, comunitarios e institucionales del territorio. No obstante, se procuró distribuir estos costos a lo largo de los doce meses de ejecución, de manera que respondieran a las diferentes etapas del proyecto y garantizaran una utilización más eficiente y coherente de los recursos disponibles.

Asimismo, se contempla la posibilidad de complementar los recursos económicos mediante la gestión de alianzas estratégicas y la participación en convocatorias públicas y privadas orientadas al fortalecimiento del sector cultural y creativo. En el ámbito distrital, el proyecto podría presentarse al Programa Distrital de Estímulos (PDE), liderado por la Secretaría Distrital de Cultura, Recreación y Deporte y sus entidades adscritas, entre ellas el Instituto Distrital de las Artes (IDARTES), el cual contempla líneas de apoyo para proyectos de creación, circulación, investigación, fortalecimiento sectorial y desarrollo cultural. Igualmente, podrían explorarse las convocatorias del Programa Distrital de Apoyos Concertados, dirigidas a organizaciones culturales y procesos comunitarios con incidencia territorial.

De igual manera, el Instituto Distrital de Patrimonio Cultural (IDPC) cuenta con un portafolio de estímulos que incluye becas para el reconocimiento y activación del patrimonio cultural y proyectos de apropiación social, líneas que podrían resultar pertinentes

considerando el valor histórico y simbólico del sector de San Felipe y su consolidación como Distrito Creativo.

A nivel nacional, una fuente potencial de financiación corresponde al Programa Nacional de Estímulos del Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes, el cual contempla becas, pasantías, residencias, premios y reconocimientos dirigidos a procesos de investigación, gestión cultural, fortalecimiento de economías culturales y creativas, circulación y desarrollo comunitario. Asimismo, el Programa Nacional de Concertación Cultural representa una alternativa importante para organizaciones y proyectos que buscan consolidar procesos culturales sostenibles en los territorios.

De manera complementaria, se identifica la posibilidad de establecer alianzas con instituciones de educación superior, organizaciones culturales, fundaciones empresariales y actores privados vinculados a las industrias culturales y creativas, así como con entidades de cooperación nacional e internacional interesadas en el fortalecimiento de procesos comunitarios, innovación cultural y desarrollo territorial. Estas alianzas podrían traducirse en aportes económicos, asistencia técnica, cesión de espacios, préstamo de equipos, estrategias de difusión y otros recursos en especie que contribuyan a la sostenibilidad y continuidad del proyecto más allá de su primer año de implementación.

En consecuencia, la estructura financiera propuesta se concibe como un instrumento flexible, susceptible de fortalecerse mediante la diversificación de fuentes de financiación y la construcción de redes de cooperación como elementos fundamentales para garantizar la continuidad, corresponsabilidad y sostenibilidad del Distrito Creativo San Felipe como un escenario de articulación entre agentes culturales, comunidad, sector privado e institucionalidad pública., participación y desarrollo cultural en la ciudad de Bogotá.

Tabla 2

Presupuesto general

| FORMATO DE PRESUPUESTO                                                                                 |                                                                                                                                                                                   |                                                                                                         |                                                         |                              |                                                                     |            |                |                                                |                                          |               |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|------------------------------|---------------------------------------------------------------------|------------|----------------|------------------------------------------------|------------------------------------------|---------------|
| NOMBRE DEL PROYECTO:                                                                                   |                                                                                                                                                                                   | San Felipe, Distrito Creativo: una dicotomía cultural<br>Especialización en gerencia y gestión cultural |                                                         |                              |                                                                     |            |                |                                                |                                          |               |
| OBJETIVOS                                                                                              |                                                                                                                                                                                   | ACTIVIDAD                                                                                               |                                                         | TIPO DE GASTO                | DESCRIPCIÓN DEL GASTO                                               | CANTIDAD   | VALOR UNITARIO | VALOR FINANCIADO CON RECURSOS DE CONVOCATORIAS | VALOR OTROS APORTES DE POSIBLES ALIANZAS | VALOR TOTAL   |
| General                                                                                                | Específicos                                                                                                                                                                       |                                                                                                         |                                                         |                              |                                                                     |            |                |                                                |                                          |               |
| Desarrollar una estrategia para la cohesión y fortalecimiento del tejido social del barrio San Felipe. | Identificar los actores claves y sus roles dentro del Distrito Creativo para la ejecución efectiva de las estrategias                                                             | 1                                                                                                       | Recorrido territorial                                   | Recurso Humano               | Honorarios equipo                                                   | 4          | \$ 1.500.000   | \$ 6.000.000                                   | \$ -                                     | \$ 6.000.000  |
|                                                                                                        |                                                                                                                                                                                   | 2                                                                                                       | Visita de actores                                       | Transporte                   | Transporte local para visitas de campo                              | 20         | \$ 30.000      | \$ 600.000                                     | \$ -                                     | \$ 600.000    |
|                                                                                                        |                                                                                                                                                                                   | 3                                                                                                       | Trabajo de campo                                        | Alimentación e hidratación   | Alimentación equipo durante recorridos                              | 20         | \$ 25.000      | \$ 500.000                                     | \$ -                                     | \$ 500.000    |
|                                                                                                        |                                                                                                                                                                                   | 4                                                                                                       | Creación de Mesas de diálogo                            | Alquiler                     | Alquiler salón comunal para reuniones presenciales                  | 6          | \$ 100.000     | \$ -                                           | \$ 600.000                               | \$ 600.000    |
|                                                                                                        |                                                                                                                                                                                   |                                                                                                         |                                                         | Alimentación e hidratación   | Refrigerios para asistentes (20 personas por reunión)               | 120        | \$ 15.000      | \$ -                                           | \$ 1.800.000                             | \$ 1.800.000  |
|                                                                                                        |                                                                                                                                                                                   |                                                                                                         |                                                         | Alquiler                     | Sonido, video beam o apoyo técnico                                  | 6          | \$ 80.000      | \$ -                                           | \$ 480.000                               | \$ 480.000    |
|                                                                                                        |                                                                                                                                                                                   |                                                                                                         |                                                         | Material pedagógico          | Formatos, carteleras y marcadores                                   | 6          | \$ 50.000      | \$ -                                           | \$ 300.000                               | \$ 300.000    |
|                                                                                                        |                                                                                                                                                                                   | 5                                                                                                       | Vinculación de líderes y colectivos                     | Recurso humano               | Facilitación y convocatoria territorial                             | 2          | \$ 1.200.000   | \$ 2.400.000                                   |                                          | \$ 2.400.000  |
|                                                                                                        |                                                                                                                                                                                   |                                                                                                         |                                                         | Divulgación                  | Piezas gráficas y difusión por redes y WhatsApp                     | 1          | \$ 500.000     | \$ 500.000                                     |                                          | \$ 500.000    |
|                                                                                                        | Realizar un informe donde se proyecta una estrategia clara de comunicaciones, con el fin de que se implemente para el desarrollo óptimo de las actividades del distrito creativo. | 1                                                                                                       | Reuniones con el comité de comunicaciones               | Recurso Humano               | Facilitación y acompañamiento técnico                               | 4          | \$ 500.000     | \$ 2.000.000                                   | \$ -                                     | \$ 2.000.000  |
|                                                                                                        |                                                                                                                                                                                   |                                                                                                         |                                                         | Divulgación                  | Conectividad y herramientas virtuales                               | 6          | \$ 100.000     | \$ -                                           | \$ 600.000                               | \$ 600.000    |
|                                                                                                        |                                                                                                                                                                                   |                                                                                                         |                                                         | Recurso Humano               | Definición de líneas estratégicas con actores del distrito          | 2          | \$ 700.000     | \$ 1.400.000                                   | \$ -                                     | \$ 1.400.000  |
|                                                                                                        |                                                                                                                                                                                   | 2                                                                                                       | Sistematización de información                          | Recurso Humano               | Organización y análisis de la información recopilada                | 1          | \$ 1.200.000   | \$ 1.200.000                                   | \$ -                                     | \$ 1.200.000  |
|                                                                                                        |                                                                                                                                                                                   |                                                                                                         |                                                         | Recurso Humano               | Construcción del documento final de estrategia de comunicaciones    | 1          | \$ 2.500.000   | \$ 2.500.000                                   | \$ -                                     | \$ 2.500.000  |
|                                                                                                        |                                                                                                                                                                                   | 3                                                                                                       | Diseño de plan de comunicación y hoja de ruta           | Recurso Humano               | Elaboración del plan y cronograma de implementación                 | 1          | \$ 2.000.000   | \$ 2.000.000                                   | \$ -                                     | \$ 2.000.000  |
|                                                                                                        |                                                                                                                                                                                   | 4                                                                                                       | Consolidación de canales de comunicación                | Divulgación                  | Diseño y puesta en marcha de canales digitales y piezas de difusión | 1          | \$ 2.000.000   | \$ 2.000.000                                   | \$ -                                     | \$ 2.000.000  |
|                                                                                                        |                                                                                                                                                                                   | 5                                                                                                       | Elección de delegados por sector                        | Logística y materiales       | Materiales, impresiones y apoyo a reuniones                         | 4          | \$ 250.000     | \$ 1.000.000                                   | \$ -                                     | \$ 1.000.000  |
|                                                                                                        | Desarrollar una estrategia 360 que garantice la integración de mesas de diálogo, canales de difusión virtuales y una estructura para la sostenibilidad.                           | 1                                                                                                       | Identificación de aliados                               | Recurso Humano               | Gestión y contacto con entidades, empresas y organizaciones         | 20         | \$ 100.000     | \$ 2.000.000                                   | \$ -                                     | \$ 2.000.000  |
|                                                                                                        |                                                                                                                                                                                   | 2                                                                                                       | Reuniones con aliados                                   | Transporte                   | Traslados para reuniones presenciales                               | 20         | \$ 30.000      | \$ -                                           | \$ 600.000                               | \$ 600.000    |
|                                                                                                        |                                                                                                                                                                                   |                                                                                                         |                                                         | Alimentación e hidratación   | Jornadas de gestión y concertación                                  | 20         | \$ 25.000      | \$ -                                           | \$ 500.000                               | \$ 500.000    |
|                                                                                                        |                                                                                                                                                                                   | 3                                                                                                       | Articulación con entidades públicas y privadas          | Recurso Humano               | Acompañamiento y gestión institucional durante 6 meses              | 5          | \$ 800.000     | \$ 4.000.000                                   | \$ -                                     | \$ 4.000.000  |
|                                                                                                        |                                                                                                                                                                                   | 4                                                                                                       | Construcción de estrategia                              | Recurso Humano               | Diseño de indicadores y mecanismos de seguimiento                   | 1          | \$ 1.500.000   | \$ 1.500.000                                   | \$ -                                     | \$ 1.500.000  |
|                                                                                                        |                                                                                                                                                                                   |                                                                                                         |                                                         | Recurso Humano               | Diseño de estrategia de alianzas, financiación y sostenibilidad     | 1          | \$ 2.500.000   | \$ 2.500.000                                   | \$ -                                     | \$ 2.500.000  |
|                                                                                                        |                                                                                                                                                                                   | 5                                                                                                       | Creación de redes de apoyo y alianzas de financiamiento | Recurso Humano               | Gestión y consolidación de alianzas durante ocho meses              | 8          | \$ 700.000     | \$ 5.600.000                                   | \$ -                                     | \$ 5.600.000  |
|                                                                                                        |                                                                                                                                                                                   | 6                                                                                                       | Comunicaciones                                          | Divulgación                  | Presentaciones, piezas y material para aliados                      | 1          | \$ 1.000.000   | \$ 1.000.000                                   | \$ -                                     | \$ 1.000.000  |
|                                                                                                        |                                                                                                                                                                                   | 7                                                                                                       | Seguimiento y evaluación                                | Recurso Humano               | Elaboración de informes y evaluación del proceso durante 3 meses    | 3          | \$ 1.200.000   | \$ 3.600.000                                   | \$ -                                     | \$ 3.600.000  |
|                                                                                                        |                                                                                                                                                                                   |                                                                                                         |                                                         | Materiales y sistematización | Organización de evidencias y documento final                        | 1          | \$ 1.200.000   | \$ 1.200.000                                   | \$ -                                     | \$ 1.200.000  |
|                                                                                                        |                                                                                                                                                                                   |                                                                                                         |                                                         |                              |                                                                     |            |                | \$ 43.500.000                                  | \$ 4.880.000                             | \$ 48.380.000 |
| Valor total del proyecto                                                                               |                                                                                                                                                                                   |                                                                                                         |                                                         |                              | \$                                                                  | 48.380.000 |                |                                                |                                          |               |

Nota: Autoría propia

Cabe señalar que, si bien las convocatorias constituyen una fuente importante de financiación, la gestión de alianzas estratégicas se desarrollará de manera paralela desde el inicio del proyecto. Esto permitirá diversificar las fuentes de apoyo y reducir la dependencia de recursos concursables. En este sentido, se buscará la vinculación de universidades, organizaciones culturales, empresas y actores del Distrito Creativo que puedan contribuir mediante aportes económicos, asistencia técnica, préstamo de espacios, equipos o estrategias de difusión. En caso de no obtener la totalidad de los recursos esperados a través de convocatorias, estas alianzas permitirán mantener la ejecución de las acciones prioritarias y fortalecer la sostenibilidad del proyecto.

## **11.2. Flujo de caja**

El flujo de caja proyectado se diseñó con base en la secuencia de actividades establecidas en el cronograma de ejecución. Durante los primeros meses se concentra una mayor inversión asociada a las fases de diagnóstico, identificación de actores y conformación de espacios de participación. Posteriormente, los recursos se orientan hacia la formulación de la estrategia de comunicación, la consolidación de canales de articulación y el fortalecimiento de alianzas institucionales. Finalmente, durante el último trimestre se priorizan las actividades de seguimiento, evaluación y sostenibilidad del proceso.

La proyección financiera contempla una combinación de recursos provenientes de convocatorias públicas y aportes gestionados mediante alianzas estratégicas. Esta estructura busca reducir la dependencia de una única fuente de financiación y fortalecer la sostenibilidad del Distrito Creativo San Felipe mediante la diversificación de recursos económicos, técnicos y logísticos. Asimismo, el saldo acumulado positivo durante

gran parte de la ejecución permite garantizar liquidez para responder a las actividades programadas y atender eventuales ajustes operativos que puedan surgir durante el desarrollo del proyecto.

**Tabla 3**

*Flujo de caja*

| FLUJO DE CAJA                                                       |                         |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |
|---------------------------------------------------------------------|-------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|
| Costos                                                              | Valor Total             | Mes 1                  | Mes 2                  | Mes 3                  | Mes 4                  | Mes 5                  | Mes 6                  | Mes 7                  | Mes 8                  | Mes 9                  | Mes 10                 | Mes 11                 | Mes 12                 |
| Honorarios equipo                                                   | \$ 6.000.000,00         | \$ 6.000.000,00        | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   |
| Transporte local para visitas de campo                              | \$ 600.000,00           | \$ 300.000,00          | \$ 300.000,00          | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   |
| Alimentación equipo durante recorridos                              | \$ 500.000,00           | \$ 250.000,00          | \$ 250.000,00          | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   |
| Alquiler salón comunal para reuniones presenciales                  | \$ 600.000,00           | \$ -                   | \$ 300.000,00          | \$ 300.000,00          | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   |
| Refrigerios para asistentes (20 personas por reunión)               | \$ 1.800.000,00         | \$ -                   | \$ 900.000,00          | \$ 900.000,00          | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   |
| Sonido, video beam o apoyo técnico                                  | \$ 480.000,00           | \$ -                   | \$ 240.000,00          | \$ 240.000,00          | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   |
| Formatos, carteleros y marcadores                                   | \$ 300.000,00           | \$ -                   | \$ 150.000,00          | \$ 150.000,00          | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   |
| Facilitación y convocatoria territorial                             | \$ 2.400.000,00         | \$ 1.200.000,00        | \$ 1.200.000,00        | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   |
| Piezas gráficas y difusión por redes y WhatsApp                     | \$ 500.000,00           | \$ 250.000,00          | \$ 250.000,00          | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   |
| Facilitación y acompañamiento técnico                               | \$ 2.000.000,00         | \$ -                   | \$ 1.000.000,00        | \$ 1.000.000,00        | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   |
| Conectividad y herramientas virtuales                               | \$ 600.000,00           | \$ -                   | \$ 150.000,00          | \$ 150.000,00          | \$ 150.000,00          | \$ 150.000,00          | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   |
| Definición de líneas estratégicas con actores del distrito          | \$ 1.400.000,00         | \$ -                   | \$ 700.000,00          | \$ 700.000,00          | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   |
| Organización y análisis de la información recopilada                | \$ 1.200.000,00         | \$ -                   | \$ -                   | \$ 300.000,00          | \$ 300.000,00          | \$ 300.000,00          | \$ 300.000,00          | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   |
| Construcción del documento final de estrategia de comunicaciones    | \$ 2.500.000,00         | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ 1.250.000,00        | \$ 1.250.000,00        | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   |
| Elaboración del plan y cronograma de implementación                 | \$ 2.000.000,00         | \$ -                   | \$ 500.000,00          | \$ 500.000,00          | \$ 500.000,00          | \$ 500.000,00          | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   |
| Diseño y puesta en marcha de canales digitales y piezas de difusión | \$ 2.000.000,00         | \$ -                   | \$ -                   | \$ 500.000,00          | \$ 500.000,00          | \$ 500.000,00          | \$ 500.000,00          | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   |
| Materiales, impresiones y apoyo a reuniones                         | \$ 1.000.000,00         | \$ -                   | \$ -                   | \$ 250.000,00          | \$ 250.000,00          | \$ 250.000,00          | \$ 250.000,00          | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   |
| Gestión y contacto con entidades, empresas y organizaciones         | \$ 2.000.000,00         | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ 400.000,00          | \$ 400.000,00          | \$ 400.000,00          | \$ 400.000,00          | \$ 400.000,00          | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   |
| Traslados para reuniones presenciales                               | \$ 600.000,00           | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ 120.000,00          | \$ 120.000,00          | \$ 120.000,00          | \$ 120.000,00          | \$ 120.000,00          | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   |
| Jornadas de gestión y concertación                                  | \$ 500.000,00           | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ 100.000,00          | \$ 100.000,00          | \$ 100.000,00          | \$ 100.000,00          | \$ 100.000,00          | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   |
| Acompañamiento y gestión institucional durante 5 meses              | \$ 4.000.000,00         | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ 800.000,00          | \$ 800.000,00          | \$ 800.000,00          | \$ 800.000,00          | \$ 800.000,00          | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   |
| Diseño de indicadores y mecanismos de seguimiento                   | \$ 1.500.000,00         | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ 500.000,00          | \$ 500.000,00          | \$ 500.000,00          | \$ -                   |
| Diseño de estrategia de alianzas, financiación y sostenibilidad     | \$ 2.500.000,00         | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ 625.000,00          | \$ 625.000,00          | \$ 625.000,00          | \$ 625.000,00          | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   |
| Gestión y consolidación de alianzas durante ocho meses              | \$ 5.600.000,00         | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ 700.000,00          | \$ 700.000,00          | \$ 700.000,00          | \$ 700.000,00          | \$ 700.000,00          | \$ 700.000,00          | \$ 700.000,00          | \$ 700.000,00          |
| Presentaciones, piezas y material para aliados                      | \$ 1.000.000,00         | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ 250.000,00          | \$ 250.000,00          | \$ 250.000,00          | \$ 250.000,00          | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   |
| Elaboración de informes y evaluación del proceso durante 3 meses    | \$ 3.600.000,00         | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ 1.200.000,00        | \$ 1.200.000,00        | \$ 1.200.000,00        |
| Organización de evidencias y documento final                        | \$ 1.200.000,00         | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ 400.000,00          | \$ 400.000,00          | \$ 400.000,00          |
| <b>TOTAL</b>                                                        | <b>\$ 48.380.000,00</b> | <b>\$ 8.000.000,00</b> | <b>\$ 5.940.000,00</b> | <b>\$ 4.990.000,00</b> | <b>\$ 3.120.000,00</b> | <b>\$ 5.945.000,00</b> | <b>\$ 5.295.000,00</b> | <b>\$ 2.995.000,00</b> | <b>\$ 2.995.000,00</b> | <b>\$ 1.200.000,00</b> | <b>\$ 2.800.000,00</b> | <b>\$ 2.800.000,00</b> | <b>\$ 2.300.000,00</b> |

*Nota:* Autoría propia

## **12. Diseño de indicadores culturales**

### **12.1 Indicadores Cuantitativos**

**De gestión:** Se pretende con este tipo de indicadores realizar el seguimiento de las estrategias propuestas en el proyecto y su cumplimiento, permitiendo modificar o replantear aquellos escenarios que no hayan logrado la meta. Miden resultados concretos, operativos y medibles a lo largo de los 6 meses del proyecto:

#### **Cultural, económico y social:**

- Número total de eventos culturales realizados durante los 6 meses del proyecto.
- Número de artistas, galerías, espacios culturales activos y establecimientos de consumo del Distrito conectados a la red cultural.
- Total de obras, exposiciones o producciones nuevas generadas fruto de la red cultural del Distrito.
- Recursos gestionados (públicos, privados, cooperación) para el distrito.
- Número de alianzas o acuerdos de colaboración entre actores (residencia–galerías–gobierno).
- Número de encuentros formativos ofrecidos a los distintos actores del distrito (talleres, capacitaciones).
- Porcentaje y frecuencia de la participación de visitantes y residentes en las diferentes actividades culturales del distrito.

#### **De Liderazgo:**

- Número de sesiones en la mesa de diálogo concertadas.
- Cantidad de actores que participan activamente en las diferentes mesas de trabajo.
- Cumplimiento porcentual de acuerdos colaborativos definidos.

- Documentos de planificación generados o actualizados (planes, protocolos, rutas de gestión)

## 12.2 Indicadores Cualitativos

**De impacto:** Con este tipo de indicadores, se busca analizar el comportamiento y respuesta hacia el proyecto de los distintos actores involucrados durante el desarrollo del ejercicio:

- Percepción de calidad de vida y apropiación cultural de los residentes.
- Percepción sobre el funcionamiento de las redes de colaboración dentro del distrito.
- Reconocimiento del distrito como referente de trabajo en red a nivel local.
- Percepción sobre la convivencia y reducción de tensiones entre residentes, gestores y sector público.
- Percepción de mayor articulación y confianza entre actores culturales.
- Opinión de artistas y gestores sobre el fortalecimiento de la escena creativa local.
- Percepción de transparencia, cooperación y continuidad en la gestión del distrito.

Opinión sobre la articulación entre el sector público y privado con relación a los residentes, establecimientos de consumo y los agentes culturales del distrito. Con el fin de evaluar los avances y resultados del proyecto orientado al fortalecimiento del tejido social y cultural del Distrito Creativo de San Felipe, se formularon indicadores alineados con el objetivo general y los objetivos específicos. Estos indicadores permiten medir los cambios esperados en términos de participación, articulación comunitaria, consolidación de canales de comunicación y desarrollo de actividades culturales colaborativas. Asimismo, facilitan el seguimiento y la toma de decisiones durante la ejecución del proyecto.

## 12.3 Resultados esperados del objetivo general

El objetivo general del proyecto busca desarrollar una estrategia que promueva la cohesión y el fortalecimiento del tejido social mediante canales de comunicación efectivos y

mecanismos de participación. Para evaluar este alcance, se establecieron los siguientes resultados esperados:

- Incrementar en un 30% la participación de los actores del Distrito Creativo en espacios de diálogo, actividades colaborativas y procesos de articulación comunitaria, tomando como referencia el diagnóstico inicial en el mapeo de actores y realizando la medición seis meses después de la implementación de la estrategia.
- El 80% de los actores identificados reporta una mejora en los procesos de comunicación y articulación comunitaria al finalizar el proyecto, a partir de la aplicación de encuestas de percepción.
- Consolidación de al menos tres canales de comunicación comunitaria (digitales, presenciales o mixtos) operando de manera continua.

#### **12.3.1 Resultados esperados del objetivo específico 1: Identificación de actores clave.**

Este objetivo busca reconocer quiénes conforman el ecosistema del Distrito Creativo y cuál es su rol dentro del territorio. Los resultados esperados son:

- Elaboración de un mapa actualizado de actores con al menos 30 agentes caracterizados.
- Generación de un informe de relaciones y redes internas del distrito al finalizar el proyecto.

#### **12.3.2 Resultados esperados del objetivo específico 2: Desarrollo de una estrategia 360.**

Se establecen los siguientes resultados esperados:

- Implementación del plan de comunicación que integra los acuerdos logrados en las mesas de diálogo.

- Posicionamiento del Distrito Creativo mediante acciones de comunicación y participación, medido a través de encuestas, registros de participación e interacción en los canales de comunicación.
- Activación de 2 alianzas estratégicas con entidades públicas o privadas idóneas para el cumplimiento de las metas propuestas dentro del proyecto.

### **12.3.3 Resultados esperados del objetivo específico 3: Diseñar una estrategia de comunicación que fortalezca la circulación de información, la visibilidad de las iniciativas locales y la vinculación de los diferentes actores del Distrito Creativo San Felipe.**

La construcción de una estrategia integral de comunicación y participación requiere medir su estructura y grado de implementación. Se establecen los siguientes resultados esperados:

- Participación activa y constante de los diferentes actores del Distrito Creativo en las mesas de diálogo, mediante un registro de asistencia.
- Realización de al menos una (1) reunión mensual de los comités cultural y de comunicaciones, con participación representativa de los diferentes actores del Distrito Creativo.
- Creación de una ruta de acción recomendada, fruto de las distintas sesiones llevadas a cabo en los comités.

Es importante precisar que, la línea base de los indicadores cuantitativos no se establece previamente a la implementación del proyecto. Dada la naturaleza de la metodología elegida, heurística y participativa, esta línea base se construye durante la primera fase de implementación del proyecto: la fase de identificación. En esta a través del mapeo de actores, la caracterización de sus roles y la observación de las dinámicas

participativas, se obtendrá el diagnóstico inicial que servirá como punto de referencia o línea base para posteriormente implementarla en los indicadores. Es así que, la línea base no es un punto definido anterior al proyecto, sino el resultado de los primeros acercamientos al territorio, garantizando que los indicadores planteados responden a la realidad concreta del Distrito Creativo de San Felipe y no a estimaciones o supuestos previos.

### 13. Referencias

Alcaldía Mayor de Bogotá, D.C. (2020, 16 de diciembre). Decreto No. 280 de 2020. 16 de diciembre de 2020.

<https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=103145>

Alcaldía Mayor de Bogotá D.C. (2024). *Plan Distrital de Desarrollo 2024-2027: Bogotá Camina Segura*. Alcaldía Mayor de Bogotá. <https://www.bogota.gov.co>

Ander-Egg, E. (2003). *Metodología y práctica del desarrollo comunitario*. Buenos Aires: Lumen.

[https://www.academia.edu/37414181/\\_Metodolog%C3%ADa\\_y\\_Practica\\_del\\_Desarrollo\\_de\\_la\\_Comunidad\\_Tomo\\_II\\_Ezequiel\\_Ander\\_Egg](https://www.academia.edu/37414181/_Metodolog%C3%ADa_y_Practica_del_Desarrollo_de_la_Comunidad_Tomo_II_Ezequiel_Ander_Egg)

Bauman, Z (2003). *Comunidad. En Busca de Seguridad en un Mundo Hostil*. Ziglo.

[https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/8394/406007\\_%20Bauman%20Zygmunt?sequence=3](https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/8394/406007_%20Bauman%20Zygmunt?sequence=3)

Blanco Vitola, D. (2020). *Manzana cultural San Felipe*. Universidad de los Andes.

<https://hdl.handle.net/1992/49076>

Canal Capital. (2025, 27 febrero). San Felipe: el barrio que se convirtió en un museo |

Bogotario [Vídeo]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=F1plK5L3GPY>

Colombres, A. (2005). *La cultura popular y sus transformaciones*. Buenos Aires: Ediciones del Sol. <https://laresolana.wordpress.com/wp-content/uploads/2014/08/1-2-colombres-cultura-popular.pdf>

Congreso de Colombia. (1991). *Constitución Política de Colombia*. Gaceta Constitucional No. 116 de 20 de julio de 1991. <https://www.constitucioncolombia.com>

- Congreso de Colombia. (1997). Ley 397 de 1997. *Por la cual se desarrollan los artículos 70, 71 y 72 y demás artículos concordantes de la Constitución Política y se dictan normas sobre patrimonio cultural, fomentos y estímulos a la cultura, se crea el Ministerio de Cultura y se trasladan algunas dependencias*. Diario Oficial No. 43.102. <https://www.funcionpublica.gov.co>
- Congreso de Colombia. (2008). Ley 1185 de 2008. *Por la cual se modifica y adiciona la Ley 397 de 1997 — Ley General de Cultura — y se dictan otras disposiciones*. Diario Oficial No. 46.929. <https://www.funcionpublica.gov.co>
- Congreso de Colombia. (2017). Ley 1834 de 2017 (*Ley Naranja*). *Por medio de la cual se fomenta la economía creativa*. Diario Oficial No. 50.242. <https://www.funcionpublica.gov.co>
- Escobar Sanabria, T. (2019). De San Felipe al BAD: Resignificaciones espaciales por medio del arte en el barrio San Felipe en Bogotá, 2010 - 2018. Uniandes. <https://hdl.handle.net/1992/44137>
- Galvis-Bonilla, J. E. (2023). La transformación urbana en torno al arte y la cultura. El caso del barrio San Felipe, en Bogotá. *La Tadeo de arte*, 9(11), 1–28. <https://doi.org/10.21789/24223158.1986>
- García Canclini, N. (1990). *Culturas híbridas: Estrategias para entrar y salir de la modernidad*. México: Grijalbo. <https://conexionesemergentesconstruccion.wordpress.com/wp-content/uploads/2015/08/garcia-canclini-nestor-culturas-hibridas.pdf>
- García Carrizo, J. (2021). Comunicación y gestión de marca en distritos culturales y creativos: una metodología para la detección de problemáticas comunes a atajar

mediante la gestión de la imagen de marca. *Pensar la publicidad* 15(1), 91-114.

<https://dx.doi.org/10.5209/pepu.72135>

Garzón García, F., Rodríguez, V., Higuera, K., Velandia, L. (2023). Bronx Distrito Creativo.

Acercamiento al reconocimiento de la marca en Bogotá. *Repositorio*. Secretaria de

Cultura, Recreación y Deporte. [https://dev-repositorio-contenidos-](https://dev-repositorio-contenidos-cultured.scrd.gov.co/storage/contenidos/2023/4602-informe-de-percepcion-de-marca-bronx-distrito-creativo.pdf)

[cultured.scrd.gov.co/storage/contenidos/2023/4602-informe-de-percepcion-de-marca-](https://dev-repositorio-contenidos-cultured.scrd.gov.co/storage/contenidos/2023/4602-informe-de-percepcion-de-marca-bronx-distrito-creativo.pdf)

[bronx-distrito-creativo.pdf](https://dev-repositorio-contenidos-cultured.scrd.gov.co/storage/contenidos/2023/4602-informe-de-percepcion-de-marca-bronx-distrito-creativo.pdf)

Gumucio-Dagron, A. (2001). *Haciendo olas: Historias de comunicación participativa para el cambio social*. Fundación Rockefeller.

Gumucio-Dagron, A. (2011). Comunicación para el cambio social: clave del desarrollo participativo. *Signo y Pensamiento*, 30(58), 26–39.

<https://www.redalyc.org/pdf/860/86020038002.pdf>

Habermas, J. (1987). *Teoría de la acción comunicativa. Tomo I: Racionalidad de la acción y racionalización social*. Taurus. [https://pics.unison.mx/doctorado/wp-](https://pics.unison.mx/doctorado/wp-content/uploads/2020/05/Teoria-de_la_accion_comunicativa-Habermas-Jurgen.pdf)

[content/uploads/2020/05/Teoria-de\\_la\\_accion\\_comunicativa-Habermas-Jurgen.pdf](https://pics.unison.mx/doctorado/wp-content/uploads/2020/05/Teoria-de_la_accion_comunicativa-Habermas-Jurgen.pdf)

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

<https://scholar.google.es/citations?user=Sl208icAAAAJ&hl=es>

Hufty, M. (2009). *The governance analytical framework*. En H. Wiesmann & H. Hurni (Eds.), *Research for sustainable development: Foundations, experiences, and perspectives* (pp. 403-424). Geographica Bernensia.

Hufty, Marc. (2010). Gobernanza en salud pública: hacia un marco analítico. *Revista de Salud Pública*, 12(Suppl. 1), 39-61.

[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0124-00642010000700004&lng=en&tlng=es](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0124-00642010000700004&lng=en&tlng=es).

Hufty, M. (2011). *Investigating policy processes: The governance analytical framework (GAF)*. En U. Wiesmann & H. Hurni (Eds.), *Research for sustainable development: Foundations, experiences, and perspectives* (pp. 403-424). Geographica Bernensia.

Instituto Distrital de la Participación y Acción Comunal (IDPAC). (2022). *Política Pública de Participación Incidente para el Distrito Capital 2023-2034*. Alcaldía Mayor de Bogotá. <https://www.participacionbogota.gov.co>

Lefebvre, H. (1968) *El derecho a la Ciudad*. Ediciones Península. Barcelona.

[https://www.academia.edu/28645905/H\\_LEFEBVRE\\_El\\_derecho\\_a\\_la\\_ciudad](https://www.academia.edu/28645905/H_LEFEBVRE_El_derecho_a_la_ciudad)

Ministerio de Cultura de Colombia. (2020). *Decreto 280: Por el cual se reglamentan las Áreas de Desarrollo Naranja*. Bogotá D.C.

<https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=103145>

San Felipe: del gris industrial al estallido creativo. (s. f.). Canal Capital.

[https://www.canalcapital.gov.co/programas/bogotario/san-felipe-distrito-creativo-bogota/?utm\\_source](https://www.canalcapital.gov.co/programas/bogotario/san-felipe-distrito-creativo-bogota/?utm_source)

Sánchez Otero, C. (2023). *Políticas culturales, economía creativa y gobernanza urbana: un análisis de la implementación de los distritos creativos en Bogotá, 2019-2023*.

Universidad de los Andes. Disponible en: <https://hdl.handle.net/1992/67970>

Secretaría Distrital de Cultura, Recreación y Deporte. (2019). *Política Pública Integral de Economía Cultural y Creativa 2019-2038*. Alcaldía Mayor de Bogotá.

<https://www.culturarecreacionydeporte.gov.co>

Secretaría Distrital de Cultura, Recreación y Deporte. (2021). *Plan Estratégico de Distritos Creativos de Bogotá*. Alcaldía Mayor de Bogotá.

<https://www.culturarecreacionydeporte.gov.co>

Secretaría Distrital de Seguridad Convivencia y Justicia (2024) Plan De Desarrollo Distrital “Bogotá Camina Segura”. Alcaldía Mayor de Bogotá.

<https://www.scj.gov.co/transparencia/planeacion-presupuesto-ingresos/plan-distrital-de-desarrollo-2024-2027>

Smith, N. (1996). *The new urban frontier: Gentrification and the revanchist city*. Routledge.

Trujillo, P., Soulard, O., & Conexiones Creativas. (2021). TO BE OR NOT TO BE. En C.

Uribe (Ed.), CONEXIONESCREATIVAS. <https://cccreativas.com/wp-content/uploads/2022/03/Investigacion-Distritos-Creativos-y-Culturales-en-pandemia-2022-paginas.pdf>

Tallon, A. (2013). *Urban regeneration in the UK* (2nd ed.). Routledge.

UNESCO. (2013). *Políticas culturales para el desarrollo sostenible*. París: UNESCO.

[https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000214747\\_spa](https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000214747_spa)