



**PROYECTO DE CONSULTORÍA PARA FOMENTAR LA COOPERACIÓN ENTRE
CASAS DE LA CULTURA DE LA REGIÓN DEL GUAVIO DE CUNDINAMARCA**



Avendaño Gelves Lucía

Carmona Robles Pablo Felipe

Méndez Medina Andrea

Suárez Albarracín Antonio

Trabajo presentado como requisito para optar por el título de “Especialista en Gerencia
Y Gestión Cultural”

Directores

Luis Enrique Izquierdo

Rubiela Gómez Gómez

Universidad del Rosario

Especialización en Gerencia y Gestión Cultural

Facultad de Ciencias Humanas

Bogotá, Colombia

2021

Tabla de Contenidos

RESUMEN EJECUTIVO	7
INTRODUCCIÓN	9
Figura 1	9
DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	11
ANTECEDENTES	17
Trabajo en red de instituciones culturales en Colombia:	17
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA:	22
Diagnóstico regional:	22
Proceso de Identificación de la problemática:	25
OBJETIVOS	30
General	30
Específicos	30
MARCO TEÓRICO	31
METODOLOGÍA	35
Prospectiva	35
Matriz DOFA	41
Matriz descripción de Factores de Cambio	44
Matriz valoración factores de cambio	52
<i>Gráfico de influencias (1)</i>	54
<i>Gráfico de Desplazamientos</i>	60
	2

Variables Estratégicas	62
Hipótesis de Futuro	63
Hipótesis H1 – RED SOMOS GUAVIO	65
Hipótesis H2 – GUAVIO DIGITAL	66
Hipótesis H3 – MARCA SOMOS GUAVIO	67
Rutas y escenarios	67
Escenario H1 “RED SOMOS GUAVIO”	67
Escenario H2 “GUAVIO DIGITAL”	68
Escenario H3 “MARCA SOMOS GUAVIO”	68
MODELO DE GESTIÓN:	69
Marcos contextuales	70
Modelos de gestión por objetivos específicos:	73
PLAN DE ACCIÓN:	80
MARCO REFERENCIAL	97
Convención de la UNESCO 2003	98
Ley 1185 de 2008	99
Casas de cultura:	100
Consejos de Cultura:	101
Instituto Departamental de Cultura y Turismo de Cundinamarca (IDECUT):	103
Ministerio de Cultura	105
Plan Nacional de Desarrollo:	108
Plan decenal de cultura departamental:	108

Planes municipales de Desarrollo en la Región del Guavio:	109
RECURSOS	110
Recursos Financieros:	110
Recursos Humanos:	110
Recursos tecnológicos:	111
INDICADORES	112
PRESUPUESTO	113
Momento 0	114
Primer momento	115
Segundo Momento	116
Tercer momento	117
Cuarto momento	118
Costo general del proyecto	119
FUENTES DE FINANCIAMIENTO	119
Financiación de empresa privada	119
Financiación de entidad pública	124
Financiación por cooperación internacional	126
CRONOGRAMA	137
ANEXOS	139
Anexo 1. Encuesta para directores de Casas de Cultura de la Región del Guavio	139
Anexo 2: Árbol del problema.	143
Anexo 3: Invitación a primer grupo focal	144

Anexo 4: Informe cualitativo del primer grupo focal	145
BIBLIOGRAFÍA	153

Tabla de figuras

Figura 1 <i>Fotografía Parque Nacional Natural Chingaza</i>	9
Figura 2 <i>Análisis comparativo de gestión pública de entidades culturales (1)</i>	21
Figura 3 <i>Análisis comparativo de gestión pública de entidades culturales (2)</i>	21
Figura 4 <i>Estatuta Prospectiva según M-Godet</i>	33
Figura 5 <i>Gráfico de influencias (1)</i>	42
Figura 6 <i>Gráfico de influencias (2)</i>	43
Figura 7 <i>Gráficos de influencias (3)</i>	46

Figura 8 <i>Gráfico de Desplazamientos</i>	48
Figura 9 <i>Modelo de gestión (general)</i>	55
Figura 10 <i>Modelo de gestión Objetivo 1</i>	59
Figura 11 <i>Modelo de gestión Objetivo 2</i>	61
Figura 12 <i>Modelo de gestión Objetivo 3</i>	63
Figura 13 <i>Plan de acción</i>	80

RESUMEN EJECUTIVO

<i>TÍTULO</i>	Estrategia de consultoría para fomentar la cooperación entre casas de la cultura de la región del Guavio de Cundinamarca.
<i>PROPONENTES</i>	Avendaño Gelves Lucía, Carmona Robles Pablo Felipe, Méndez Medina Andrea, Suárez Albarracín Antonio.
<i>CONTEXTO DE APLICACIÓN</i>	Municipios de la Región del Guavio del Departamento de Cundinamarca (La Calera, Guasca, Guatavita, Gachalá, Gachetá, Ubalá, Gama y Junín).
<i>BENEFICIARIOS DIRECTOS Y CONTEXTO GEOGRÁFICO DONDE SE REALIZARÁ</i>	Casas de la cultura de los 8 municipios de la Región del Guavio (Cundinamarca)
<i>DURACIÓN</i>	7 meses
<i>DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO</i>	El proyecto consiste en una propuesta de consultoría para fomentar el trabajo cooperativo de las casas de la Cultura de la Región del Guavio a partir de una caracterización del Patrimonio Cultural Inmaterial de la región, la evaluación de sus posibilidades para la

	cooperación cultural y la construcción de tres escenarios de prospectiva que orienten el trabajo conjunto en cultura a futuro.
<i>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</i>	Bajo nivel de cooperación entre las Casas de Cultura de la Región del Guavio de Cundinamarca.
<i>OBJETIVO GENERAL</i>	Proponer un proyecto de consultoría para el trabajo cooperativo entre las Casas de Cultura de la Región del Guavio que impulse el reconocimiento de la oferta cultural de la región a nivel nacional e internacional.
<i>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</i>	<p>Objetivo 1: Identificar el Patrimonio Cultural Inmaterial en los municipios de la Región del Guavio.</p> <p>Objetivo 2: Analizar las posibilidades efectivas de trabajo en red por parte de los actores en la región, en particular desde las Casas de Cultura.</p> <p>Objetivo 3: Formular tres escenarios de prospectiva, con sus respectivas acciones de operacionalización, para el trabajo cooperativo de las casas de cultura de la Región.</p>

<i>COSTO TOTAL</i>	\$ 241.561.100 COP
---------------------------	--------------------

INTRODUCCIÓN

Este proyecto se fundamenta desde la labor de las Casas de la Cultura de los ocho Municipios que integran la Región del Guavio (departamento de Cundinamarca). Esta es una provincia de gran importancia por sus grandes reservas forestales e hídricas, como la Balsa de Junín, los ríos Chorreras y Concepción, el embalse de1 San Rafael de La Calera, el Parque Natural Chingaza (declarado patrimonio hídrico de la humanidad con el título humedales Ramsar), la laguna de Siecha en Guasca la laguna de Guatavita y el Embalse de Tominé.

Esta Región es un sector atractivo para el turismo ecológico y científico por ser una de las zonas naturales de mayor producción de agua y de biodiversidad única en el mundo; se destacan el Parque Nacional Natural Chingaza, considerado como el segundo más importante de Sudamérica en generación de energía.

Figura 1

Fotografía Parque Nacional Natural Chingaza



Nota. Parque Nacional Natural Chingaza [Fotografía], por parques nacionales, 2016, (<https://www.parquesnacionales.gov.co/porta1/es/ecoturismo/region-amazonia-y-orinoquia/parque-nacional-natural-chingaza/>)

El sector artístico de la Región del Guavio mantiene una particularidad de relación en la historia, tradición, costumbre y gastronomía. La música es un referente de unidad y un eje fundamental para la vida cultural de la región. Los ritmos que se interpretan con el tiple, la bandola, el requinto y la guitarra se manifiestan en torbellinos, rumbas criollas, pasillos, guabinas y otras músicas tradicionales. (Uniandes, 2008)

Existen dos escenarios que se enmarcan en un periodo histórico importante para la construcción del territorio y desarrollo económico no solo de la región, sino también de la ciudad de Bogotá. Fue la Planta de la Siberia, ubicada en el Municipio de La Calera, que funcionó durante casi 100 años y fue la primera industria cementera del país, de la cual se extrajo gran cantidad de cemento para convertir a Bogotá en la mole de concreto y asfalto más grande Colombia; así como también para construir la maya vial que comunica esta región. La fábrica brindó empleo a muchos habitantes de los municipios del Guavio, que además contaron con grandes oportunidades de progreso como vivienda, educación y bienestar social. Alrededor de esta se construyó un pueblo donde habitaban

la mayoría de sus empleados y dónde se configuró el primer centro cultural y de teatro como un escenario de encuentro, esparcimiento y convivencia. Esto hace parte ya de la historia, pues hoy en día solo existen las ruinas y el olvido en medio del paisaje natural.

Esta región cuenta con una riqueza cultural expresada a través de la diversidad de sus gentes: calerunos, gachetunos, guasqueños, ubalences, juninenses, guatavitenses, gachalunos y gamenses que construyen un tejido social cultural significativo para el territorio. La danza, la música, el teatro y las artes plásticas se fortalecen a través de procesos de formación y programas culturales liderados por la gestión que desde las Casas de la Cultura se realiza. La dinámica institucional gestada por los que lideran la cultura en cada uno de los Municipios (a los que además les corresponde la intervención y orientación en otros sectores como el deporte, el turismo y los programas sociales), consolidan ejes transversales que permiten la articulación de los procesos.

Estas particularidades de la región del Guavio y las bondades de su territorio, nos convoca como gestores a emprender una propuesta que oriente el futuro de esta provincia para el trabajo colaborativo desde la institucionalidad, las comunidades y los agentes culturales de la región.

DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El proyecto consiste en una propuesta de consultoría para fomentar el trabajo cooperativo de las 8 Casas de la Cultura de la Región del Guavio.

El trabajo parte de una caracterización del patrimonio cultural inmaterial (PCI) de los municipios, la cual utiliza diversas técnicas de investigación tanto para la recopilación de la información, como también para su análisis y puesta en discusión. En particular, después de un proceso de revisión documental que incluye información sobre características socio-económicas, culturales y demográficas de la región, se realizarán grupos focales y entrevistas con los directores de las Casas de la Cultura, que serán los beneficiarios directos del presente proyecto. Estos instrumentos de investigación no solo apuntan a caracterizar el PCI de la Región, sino que además arrojará información relevante para evaluar posibilidades, disposiciones y oportunidades para el trabajo colaborativo entre los funcionarios. Se desplegarán también instrumentos de diagnóstico tipo encuesta a otros agentes culturales locales, con el fin de contar con una información mejor y de mayor alcance.

Los instrumentos de investigación antes mencionados se basan en la ficha de Inventario del PCI del Ministerio de Cultura, la cual será modificada por el grupo consultor en virtud de obtener información relevante para el objetivo del proyecto. En particular, cuando sea posible, se aplicarán dichos instrumentos de investigación a los y las integrantes de los Consejos Municipales de Cultura, reconociendo su importancia como órganos ciudadanos consultores de la administración y su representatividad de los distintos gremios culturales a nivel municipal.

Por medio de la metodología prospectiva, basándonos en información documental y en instrumentos de investigación aplicados por el grupo consultor, se generarán por medio del Software MICMAC tres escenarios de futuro (escenarios de prospectiva), los cuales responden a factores de cambio que se hallaron fundamentales para entender las variables de influencia en el

desarrollo del trabajo colaborativo dentro del sistema cultural regional. Después de esta fase, se realizará un taller grupal con agentes culturales de la Región, con la finalidad de recabar ideas, sentires y consensos que servirán para la concreción de los escenarios prospectivos, así como también para evaluar su pertinencia, las posibilidades de trabajo colaborativo en el territorio y proponer acciones reales para llevarlos a cabo.

Luego de las anteriores acciones, se analizarán los resultados de los ejercicios participativos a la luz de la información recolectada de la caracterización y de los demás instrumentos de investigación aplicados, para definir la priorización de los escenarios prospectivos (en virtud de su pertinencia cultural en el territorio, su capacidad para fomentar el trabajo colaborativo y su sostenibilidad) y la elaboración de planes de trabajo que lleven a su implementación.

JUSTIFICACIÓN

Manuel Castells propone el concepto del “Estado en Red”, para describir las nuevas formas de funcionamiento y de relacionamiento que debería asumir el Estado para hacer efectiva su administración, en un contexto contemporáneo de fuerte globalización y de desconfianza generalizada de la ciudadanía hacia sus instituciones (1998). Para este autor, la idea fundamental de este nuevo tipo de Estado es “la de una difusión del poder de centros hacia el poder de redes, ejercido conjuntamente por distintos soberanos parciales, en sus territorios y competencias, que constantemente deben referirse a su entorno institucional, hecho de relaciones tanto horizontales como verticales”. (Castells, 1998)

Esta difusión de poder se da principalmente por dos razones: para acercar los ejercicios de gobierno a los ciudadanos de a pie (lo cual es más pertinente aún en un país de larga tradición centralista como Colombia), y para lograr una mayor efectividad en la ejecución de proyectos y de políticas públicas. En esta misma línea, teóricos como Metcalfe y Richards (Paz, 1993), hablan de la necesidad de superar el paradigma de la jerarquía vertical intraburocrática de los Estados modernos, para virar a un modelo donde el sector público se configure como una red de relaciones entre instituciones y actores tanto públicos como privados.

Es en relación con el paradigma mencionado que surge la necesidad de encontrar maneras de articular el trabajo de instituciones públicas en los diversos niveles territoriales existentes en Colombia, con el fin de que la gestión pública esté, por un lado, acorde a los lineamientos y el proyecto de desarrollo que se plantea desde el Gobierno Central, y por otro, lo suficientemente descentralizado para que pueda responder adecuadamente a realidades más locales. En el caso colombiano, la Constitución de 1991 en su artículo 286 contempla cuatro niveles político-administrativos: el nivel nacional, el departamental, el municipal y el relativo a territorios indígenas. Entre los niveles departamental y municipal se encuentran las sub-regiones o provincias, que son entidades territoriales a las que no se le otorga a priori autonomía político-administrativa (en el caso de la Provincia del Guavio, esta no tiene autoridad de este tipo). Estas están conformadas por grupos de municipios al interior de un departamento, en función de su cercanía territorial y, en muchos casos, también ecológica y cultural.

En el caso de la Provincia del Guavio, se percibe una dificultad en torno al paradigma mencionado anteriormente, por lo menos a nivel de la gestión cultural desde las entidades públicas.

Si bien existen entidades departamentales como el IDECUT que gestiona proyectos e instituciones culturales en la región, sirviendo como un nodo articulador de los municipios en Cundinamarca, estas no tienen la misma cercanía de manera cotidiana a las realidades municipales que podrían tener entidades intermedias como las sub-regiones/provincias (más aún si se tiene en consideración que Cundinamarca es el departamento con más entidades territoriales de esta naturaleza en Colombia, con 15). En la práctica, una provincia como la Región del Guavio, donde existe una interesante cercanía de sus municipios a nivel ecológico, de actividades económicas y de prácticas culturales, se sienta un marcado atomismo en la gestión pública de la cultura en las entidades municipales por fuera de los encuentros a nivel departamental, lo cual se evidencia en la escasa comunicación entre los municipios en temas que giran alrededor de la cultura y un número reducido de proyectos e iniciativas culturales emprendidas conjuntamente por varios de ellos. Lo anterior es percibido como una limitante problemática por los mismos directores de las casas de cultura, como se verá más adelante en el planteamiento del problema.

Lo anterior presenta una oportunidad para hacer efectiva la gestión pública de la cultura en la Región del Guavio mediante esquemas de trabajo en red de instituciones culturales, aprovechando tanto la cercanía a las realidades municipales desde esta entidad territorial, como las ventajas en términos de cooperación, flexibilidad e intercambio de experiencias y recursos que ofrece un trabajo de tipo colaborativo; el cual permite compartir experiencias de gestión, conocimientos y talento humano, todo lo cual enriquece y aumenta la calidad de los proyectos. El trabajo colaborativo tiene también la ventaja de otorgar más visibilización a los proyectos y organizaciones

que los emprenden, independientemente de su naturaleza¹. En Colombia, el trabajo cultural no está ajeno a estas dinámicas, que sin embargo deben seguirse potenciando tanto en las esferas privadas como en las públicas; algunos casos emblemáticos en Colombia de trabajo colaborativo entre instituciones culturales y sus ventajas comparativas en términos de eficacia, difusión y gestión se presentarán en la sección de antecedentes.

En este sentido, los escenarios de futuro que se plantean a través de la prospectiva buscan fortalecer la gestión de los directores de las Casas de la Cultura, al ser éstos las cabezas de las instituciones centrales en cuanto a desarrollo y gestión de actividades culturales a nivel municipal. Esto se da tanto por las ventajas antes descritas del trabajo cooperativo en la gestión pública, sino también por la participación directa de la comunidad en la construcción de dichos escenarios, lo cual les otorga una mayor legitimidad (lo que a su vez contribuye a su eficacia). Por otra parte, el proyecto se propone sentar bases sólidas para la continuidad del trabajo mancomunado de dichas instituciones en la gestión e implementación de programas y eventos culturales a nivel regional a mediano y largo plazo, así como el intercambio de conocimientos y experiencias para el mejoramiento de la actividad y gestión cultural a nivel municipal. Finalmente, los proyectos

¹ A nivel de activismo ambiental, proyectos como “Escazú Ahora” reúnen la participación de diversas instituciones universitarias, de estudios, de activismo y organismos internacionales en favor de la visibilización y pedagogía del Acuerdo de Escazú en Colombia. En la misma línea, la aplicación ELLAS, que otorga herramientas de respuesta ante situaciones de emergencia y/o de violencia contra las mujeres, ha tenido posibilidades de visibilización significativas al haber sido desarrollada por la Red Nacional de Mujeres, que reúne 63 organizaciones de mujeres y mixtas; lo que ha permitido realizar jornadas pedagógicas en múltiples ciudades y municipios del país.

culturales esbozados como resultados de este trabajo pretenden otorgar mayor visibilidad a la oferta cultural de la Región del Guavio y llegar a representar una fuente de ingresos para los municipios, garantizando su sostenibilidad y configurándose como una oportunidad de desarrollo, no solamente a nivel sociocultural, sino también económico.

ANTECEDENTES

Trabajo en red de instituciones culturales en Colombia:

Actualmente en Colombia, algunas instituciones culturales realizan un trabajo colaborativo para coordinar esfuerzos, lograr una calidad superior de sus proyectos y una mayor comunicación con las comunidades. Este es el caso de las diversas redes de bibliotecas en Colombia, que existen a diversos niveles de acuerdo a las entidades territoriales donde actúen (nacional, departamental, distrital o municipal). A nivel nacional existe la Red Nacional de Bibliotecas Públicas, la cual es coordinada por el ministerio de cultura y está bajo la dirección de la Biblioteca Nacional de Colombia.

Esta red integra no solo bibliotecas, sino que acoge instituciones comunitarias o privadas que presten un servicio similar al de una biblioteca estatal. Por otro lado, según la coordinadora de la red Sandra Suescún, esta se concibe como una herramienta importante para garantizar acceso a la información y a bienes culturales, facilitar la interacción entre diversos actores, ser un factor de desarrollo integral para las comunidades y colaborar con actividades de formación y distribución

de recursos. Actualmente esta red la integran más de 1520 bibliotecas y se encuentra presente en el 99,9% de los municipios a nivel nacional².

Las redes de bibliotecas funcionan de manera activa a niveles locales. Como ejemplos pueden nombrarse las redes departamentales de bibliotecas públicas del Valle del Cauca, del Atlántico y de Cundinamarca. Esta última, que funciona activamente en el departamento en el que se pretende implementar el presente proyecto, actúa en coordinación con el Instituto Departamental de Cultura y Turismo (Idecut) y articula 158 bibliotecas públicas del departamento³. Además, entre 2015 y 2017 logró aumentar los usuarios de estas instituciones en un porcentaje cercano a 500%⁴; expandiendo efectivamente el acceso a la cultura y el conocimiento en la región. Asimismo, las redes distritales y municipales también cumplen un rol fundamental a nivel local, cobrando mayor importancia en ciudades con un mayor número de instituciones bibliotecarias como Medellín y Bogotá.

² Red Nacional de Bibliotecas Públicas. “Red Nacional de Bibliotecas Públicas de Colombia: la infraestructura cultural más grande del país”. Biblioteca Nacional de Colombia. URL: <https://bibliotecanacional.gov.co/es-co/actividades/noticias/en-la-rnbp/rnbp-la-infraestructura-mas-grande-del-pais>

³ IDECUT. “La Red de Bibliotecas Públicas más Grande del País”. URL: <http://www.idecut.gov.co/index.php/mas-noticias/1305-la-red-de-bibliotecas-publicas-mas-grande-del-pais>

⁴ IDECUT. “Las Bibliotecas Públicas de Cundinamarca Cada vez más Fortalecidas”. URL: <http://www.idecut.gov.co/index.php/mas-noticias/1289-las-bibliotecas-publicas-de-cundinamarca-cada-vez-mas-fortalecidas>

En otro ámbito cultural se encuentran las redes de museos, que se dedican a la promoción y conservación del patrimonio nacional, regional o local. Un caso concreto de este tipo de asociaciones es la Red de Museos del Alto Ricaurte, la cual tiene varias características que la diferencian de las redes de bibliotecas públicas.

En primer lugar, esta red no cuenta con recursos que le brinde alguna entidad gubernamental o privada para su funcionamiento, sino que es auto gestionada por las ocho (8) entidades que hacen parte de la misma (ubicadas en los municipios de Villa de Leyva, Gachantivá y Santa Sofía). En esa misma, la red cumple su función sin depender de la voluntad de la administración local o regional; como lo dice Guadalupe Otálora, directora del Museo Antonio Nariño (parte de la red): “nosotros trabajamos es para toda la comunidad, no para un partido político en especial”⁵. (Colombianos, 2017)

Pese a ser una red independiente, esta ha logrado recibir apoyos de distintas entidades públicas y privadas, medios de comunicación locales, la misma ciudadanía e incluso logró en el 2015 pactar el compromiso de su inclusión en los planes de desarrollo municipales de las administraciones a futuro (característica que en el caso del presente proyecto sería especialmente positiva a futuro, tratándose de entidades públicas, como lo son las casas de la cultura de la Región del Guavio). La Red de Museos del Alto Ricaurte representa para sus actores una valiosa herramienta para la colaboración en proyectos, la promoción de sus propios museos por parte de los demás nodos y

⁵ Guadalupe Otálora. “Redes de gestión cultural, estudio de caso: Red de museos del Alto Ricaurte”. Paola Vargas, video de YouTube. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=AKQWexu9owI> [25:36]

una importante apuesta turística; habiendo efectivamente aumentado el flujo de visitantes a las diferentes instituciones patrimoniales.

Para el presente trabajo, otro antecedente importante es la Red de Casas de Cultura de Medellín, iniciativa de la Secretaria de Cultura Ciudadana de la alcaldía de la ciudad, la cual acomuna y gestiona la cooperación de siete (7) casas de la cultura en el territorio con el fin de “fomentar la creación, el encuentro y la convivencia”⁶(Medellín, 2021). Esta red ha evolucionado, y ahora incluye también una cooperación con teatros, Unidades de Vida Articulada (UVA) y Laboratorios de Producción Sonora; brindando la posibilidad de que la población local y extranjera pueda acceder a una información amplia de la oferta cultural de la ciudad, beneficiando tanto a la ciudadanía como a las instituciones culturales que obtienen visibilidad y apoyo.

Colombia cuenta aproximadamente con sesenta (60%) por ciento de casas de la cultura en sus municipios, ya que en 662 de los 1.102 municipios del país ya hay una casa de la cultura. Estas casas, que tienen origen público o privado, cumplen un papel destacado en la construcción social, la memoria colectiva, e impulsan la participación local. País (2006, pág. 180) afirma que: “los centros culturales se presentan como lugares de encuentro público en donde las prácticas adquieren

⁶ Alcaldía de Medellín. “Casas de la Cultura de Medellín”. URL:

https://www.medellin.gov.co/irj/portal/medellin?NavigationTarget=navurl://4720e23d853c9b764fdd164d406c380_2

sentido social en el marco de un presente constituido y construido por la experiencia pasada y la expectativa futura”. Adicional a esto sus principales papeles son los siguientes:

1. Realizar una política pública de bienestar.
2. Fortalecer la educación extracurricular en poblaciones juveniles e infantiles.
3. Impulsar la promoción artística y deportiva.
4. Realizar festivales.
5. Impartir talleres.
6. Instaurar clubes o foros dirigidos a las artes o el cine.
7. Coordinar u organizar fiestas tradicionales.

La casa de la cultura como función social y cultural en américa latina no es menor, de hecho, se ha convertido en un espacio importante para construcción y fortalecimiento del tejido social que le permiten a ciudadanía o comunidad la participación política, que a su vez ha tenido consecuencias artísticas y culturales en la formulación de un imaginario colectivo;

“Las organizaciones culturales comunitarias son aquellas que se definen por una acción cultural, educativa y/o de comunicación popular vinculada a un determinado territorio, que desarrollan procesos culturales permanentemente y no están directamente vinculadas al ámbito estatal o al mercado de bienes, productos y servicios culturales. La autonomía en relación al Estado, a su vez, no prescinde de un proceso de organización política autónoma entre sí y junto a otros

sectores de la sociedad, ni tampoco de una incidencia concreta junto a los estados nacionales en busca de políticas públicas para el sector. En las múltiples experiencias de Cultura Comunitaria en América Latina, cabe destacar la valoración que las organizaciones involucradas hacen del papel estratégico del Estado como agente implementador de políticas públicas” (Santini, 2015).

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA:

Diagnóstico regional:

El Instituto Departamental de Cultura y Turismo IDECUT, a través de la estrategia de asistencia técnica regional y su modelo de gestión, presenta un informe detallado de la gestión pública de la cultura de Cundinamarca, en el que los municipios de la región del Guavio son evaluados parcialmente dentro de los siguientes componentes:

1. Institucionalidad Cultural: gobierno y reglamentación del sector
2. Gestión Pública de la cultura: planeación, financiación y asistencia técnica
3. Gobernanza Cultural: espacios de participación ciudadana
4. Procesos públicos de gestión: gestión del patrimonio y de la oferta cultural
5. Equipamiento cultural: infraestructura - dotación

Es clave para el proyecto identificar el estado de cada una de las instituciones que dirigen la cultura en los municipios de acuerdo a las dinámicas sociales, políticas, culturales y administrativas. En la región se hallan ocho oficinas de cultura, algunas conformadas como secretarías, y otras como unidades dependientes de las secretarías de educación y desarrollo social, a las cuales se les atribuye también la función coordinar el sector turístico, social y deportivo de los Municipios.

A continuación se presenta un análisis comparativo del resultado obtenido en la gestión pública de las entidades culturales realizada en el año 2019.

Figura 2

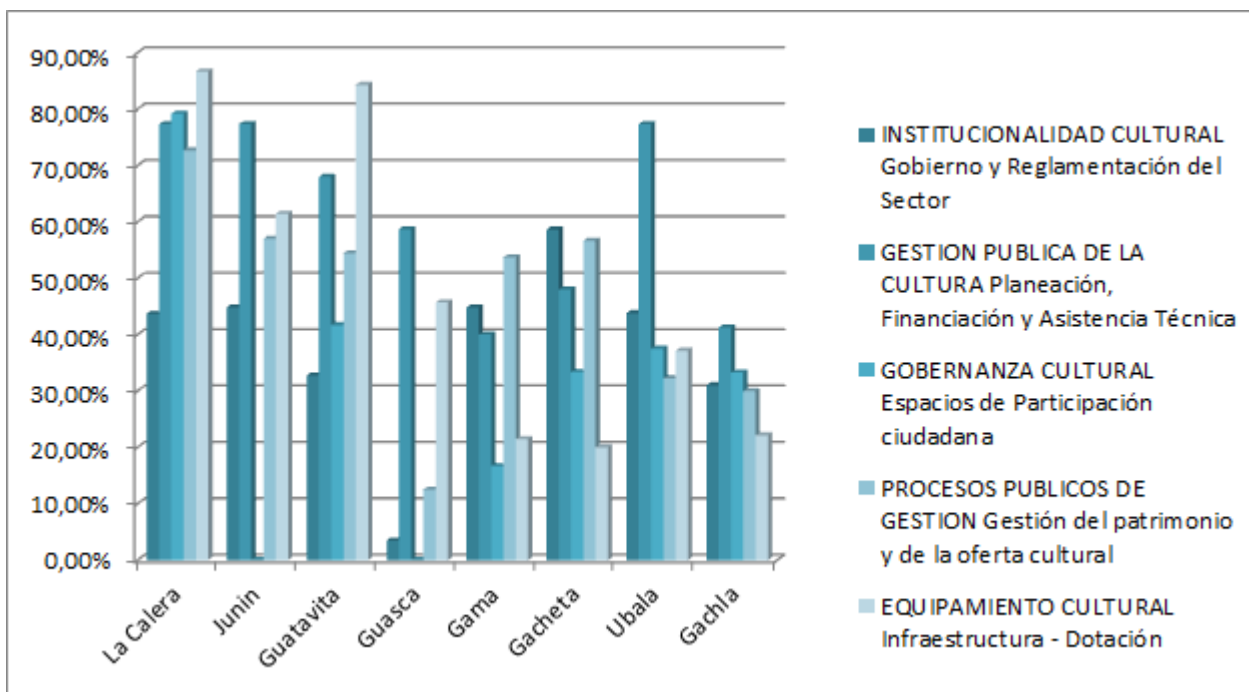
Análisis comparativo de gestión pública de entidades culturales (1)

		La Calera	Junin	Guatavita	Guasca	Gama	Gacheta	Ubala	Gachala
INSTITUCIONALIDAD CULTURAL	Gobierno y Reglamentación del Sector	43,68%	44,83%	32,76%	3,45%	44,83%	58,62%	43,80%	31,00%
GESTION PUBLICA DE LA CULTURA	Planeación, Financiación y Asistencia Técnica	77,33%	77,33%	68,00%	58,67%	40,00%	48,00%	77,33%	41,28%
GOBERNANZA CULTURAL	Espacios de Participación ciudadana	79,17%	0,00%	41,67%	0,00%	16,67%	33,33%	37,50%	33,28%
PROCESOS PUBLICOS DE GESTION	Gestión del patrimonio y de la oferta cultural	72,67%	56,99%	54,41%	12,50%	53,68%	56,62%	32,24%	30,00%
EQUIPAMIENTO CULTURAL	Infraestructura - Dotación	86,67%	61,43%	84,29%	45,71%	21,43%	20,00%	37,14%	22,12%

Nota: Elaboración propia

Figura 3

Análisis comparativo de gestión pública de entidades culturales (2)



Nota: Elaboración propia

En la gráfica se puede identificar que uno de los porcentajes más bajos en la mayoría de los municipios se da en los procesos públicos de gestión del patrimonio y de la oferta cultural, así como el de equipamiento cultural; sin embargo, se destacan en este último La Calera y Guatavita con un alto porcentaje de cumplimiento. Igualmente observamos un común denominador expresado en un porcentaje muy bajo en la mayoría de los Municipios en la institucionalidad cultural, gobierno y reglamentación del sector, factores que determinan problemáticas en los resultados de la gestión de la región a nivel Departamental.

Proceso de Identificación de la problemática:

Desde el inicio del proceso de identificación del problema cultural, en específico, y tras analizar las condiciones del panorama cultural de la Región del Guavio a través de las diferentes fuentes de información, el grupo consultor observó que las capacidades culturales de los municipios que componen la región a analizar estaban diseminadas y eran poco resaltadas en el contexto regional, departamental y nacional.

De esta manera surge la primera pregunta problema, que obedecía a constatar por qué no existía un realce verdadero de las capacidades culturales de la región, especialmente, aquellas vinculadas con su Patrimonio Cultural Inmaterial. No obstante, el grupo decidió revisar cuáles eran los actores y los espacios preponderantes en cada territorio, con el fin de establecer protagonistas en el panorama. Es así como, luego de aproximaciones a los municipios a través de sus planes de desarrollo y de información contenida en la web, se llega a la conclusión de que el público a abordar, en primera instancia, son las Casas de Cultura y sus respectivos directores. Vale la pena destacar que las Casas de Cultura fueron tomadas como la unidad de indagación central, ya que se constituyen en los espacios fundamentales para las actividades culturales de los municipios. Según Bernal-Pedraza y Licon-Calpe, “las casas, centros o puntos de cultura, además de su actividad principal de promoción de actividades culturales, canalizan la oferta de servicios sociales, contribuyen a la construcción de ciudadanía y convivencia, promueven la regeneración urbana, y aportan en la construcción de la memoria local” (2020).

Posteriormente, la pregunta problema fue migrando hacía por qué las casas de cultura de los municipios de la Región del Guavio no trabajan de manera conjunta, en algunas iniciativas en las que los actores culturales de cada municipio ubicaran una posibilidad de sinergia, respetando los planes de acción para cada casa de cultura y las apuestas culturales de cada territorio.

Posterior a la revisión de cifras e información alterna, durante el mes de diciembre de 2020, el grupo consultor aplicó una encuesta a los directores de los espacios mencionados anteriormente⁷ que fue respondida por los directores de los municipios de Gachetá, La Calera, Gama y Guasca (Anexo 2). En ella los encuestados manifestaron en general que se dedican a otras actividades además de las culturales (turismo, recreación y deporte), que existe mayor participación en eventos culturales por parte de ciudadanía y actores de la cultura, con respecto a otras actividades, y que los mayores problemas en materia cultural, tanto en sus municipios como a nivel regional, recaen en el patrimonio histórico y arqueológico (aunque en Gama manifestaron que estos recaen mayormente en la actividad musical). Por otro lado, con respecto a la pregunta de si los encuestados conocen proyectos culturales en la Región “que tengan la incidencia o relación de varios municipios en su planeación, implementación y/o realización” (Ver Anexo 1), los mismos respondieron de manera muy parca, o incluso comunicando que sólo conocían eventos de este tipo a nivel departamental (como los encuentros pedagógicos de bandas organizados por el IDECUT).

⁷ Para el presente entregable han respondido la encuesta 4 de los 8 directores de casas de la cultura, pertenecientes a los municipios de: Gachetá, La Calera, Gama y Guasca

En la misma encuesta se encuentra un problema en el ámbito de la comunicación de los directores de casas de cultura con otros directores de entidades homónimas y/o gestores culturales de la Región del Guavio, cuyo nivel se ubicó entre 1 y 2 puntos sobre un máximo de 5. Asimismo, los encuestados manifestaron, en general, que de realizarse un trabajo colaborativo entre las instituciones mencionadas, este debería orientarse a la gestión de recursos, siendo opciones secundarias el fomento a los proyectos de emprendimiento y a los festivales departamentales de música y danza. Ninguna de las personas encuestadas manifestó que sea inviable un trabajo colaborativo de esta naturaleza a pesar de habérselo preguntado explícitamente. Los resultados de la encuesta se encuentran consignados en el Anexo 5.

Tras ese ejercicio, el grupo consultor decide realizar un grupo focal con el mismo público para revisar y profundizar más en sus respuestas y conocer información de corte cualitativo, que atravesara lo experiencial, a dicho encuentro asistieron 6 de los 8 directores de casas de cultura de la región (La Calera, Gama, Junín, Guatavita, Guasca y Ubalá) además los integrantes del grupo de trabajo. En dicho grupo focal la totalidad de los funcionarios presentes reconocieron la falta de comunicación entre los municipios en cuanto al ámbito cultural y la escasa articulación de proyectos y/o estrategias culturales a nivel provincial. Los participantes destacaron que los intentos anteriores por lograr dicha articulación fueron truncados por dificultades logísticas (por ejemplo temas de transporte), así como por ausencia de un canal sólido y continuado de comunicación.

Por otro lado, la totalidad de los asistentes percibe esta falta de comunicación/articulación como una falencia, que de solucionarse podría dar pie a proyectos y/o estrategias que permitirían fortalecer no sólo la actividad cultural de cada uno de los municipios, sino también de la Región

del Guavio en su conjunto. En sintonía con esto surgieron varias ideas de proyectos o acciones concretas que podrían emprenderse de manera colaborativa a futuro, incluyendo temas formativos e incluso de proyectos culturales de gran talante a nivel provincial. Como las grandes conclusiones del encuentro, los mismos participantes establecieron que el principal obstáculo para su trabajo conjunto radica en el desconocimiento de la oferta cultural de cada municipio de la región mencionada. En segundo lugar, dejaron claro que, adicionalmente, no tenían escenarios de trabajo a largo plazo para pensar en iniciativas que logran institucionalizarse en el tiempo (Anexo 4).

Por otra parte, como anotó Yesid Rodríguez, coordinador de cultura del municipio de Junín, existen similitudes importantes entre los municipios de la región en cuanto a actividad cultural, existiendo manifestaciones comunes a la mayoría de los municipios como la presencia de música de cuerdas pulsadas, de bandas municipales y músicas campesinas y folclóricas. Además, según se evidencia en los planes de desarrollo de cada municipio, existen también coincidencias en actividad económica, distribución de la población (la mayoría de ella en zonas rurales) y otros aspectos culturales como la importancia de las bibliotecas locales como espacios de formación y planes de fomento a la lectura, ferias gastronómicas, actividad artesanal, etc.

Asimismo, indican una necesidad de promocionarse como destino turístico y de fortalecer alianzas a nivel regional y nacional para la cofinanciación de proyectos (adaptando varias estrategias de sus planes locales a las líneas dispuestas en los planes de desarrollo nacional y departamental). Todo lo anterior podría verse nutrido y fortalecido por un intercambio de experiencias y coordinación en proyectos culturales por parte de las casas de la cultura en los municipios de esta región, dado que estas son los entes principales en la gestión de proyectos e

implementación de políticas culturales a nivel local. Si bien existen ciertas instancias de articulación de los municipios de la Región del Guavio, sobre todo en materia de ecoturismo con el proyecto “La Ruta del Agua, hacia el Corazón de la Cultura Muisca”⁸, existe una escasa comunicación y desarrollo de proyectos conjuntos en materia cultural a nivel regional.

En ese orden de ideas, el problema se define como la baja cooperación entre casas de cultura, dado que esta existe pero es muy limitada y se da en escenarios orgánicos o de urgencia para eventos especiales y muy puntuales. Esto va en consonancia con lo afirmado por Bernal-Pedraza y Licona-Calpe en su investigación “Casas de cultura en Colombia: Centros vitales de expresión cultural” (2020), donde afirman que “La organización de eventos culturales de alcance regional o nacional, es un propósito central de las casas de la cultura, que construye identidad local. Sin embargo, la actividad extramural de las casas de la cultura es limitada, por lo general, a la estacionalidad de estos eventos”. La graficación de causas y consecuencias del problema puede verse gráficamente en el Anexo 3

Es importante destacar que, si bien en un inicio se contó con la participación de las cabezas de las casas de cultura, el modelo de gestión está pensado desde la teoría Bottom-up. Esta categoría es una alternativa que busca la "ciencia que no se reconoce en la descendente, puesto que al involucrar a los actores desde la base, concilian las partes en pro de las soluciones; en el enfoque

⁸ https://isfcolombia.uniandes.edu.co/images/documentos/plan_ruta_del_agua.pdf

jerárquico la primacía de la ejecución radicarán en los entes políticos o técnicos mientras que en la categoría Bottom-Up se posibilita la inserción de los actores sociales quienes en un origen movilizaron la política pública, aquí, se pretende partir del núcleo del problema para construir así la solución de manera paulatina (Roth, 2002).

OBJETIVOS

General

Proponer un proyecto de consultoría para el trabajo cooperativo entre las Casas de Cultura de la Región del Guavio que impulse el reconocimiento de la oferta cultural de la región a nivel nacional e internacional.

Específicos

Objetivo 1: Identificar el Patrimonio Cultural Inmaterial en los municipios de la Región del Guavio.

Objetivo 2: Analizar las posibilidades efectivas de trabajo en red por parte de los actores en la región, en particular desde las Casas de Cultura.

Objetivo 3: Formular tres escenarios de prospectiva, con sus respectivas acciones de operacionalización, para el trabajo cooperativo de las casas de cultura de la Región.

MARCO TEÓRICO

Con la aparición de los Estados-nación, las artes plásticas, la música sinfónica, la literatura, entre otras expresiones artísticas asumen un rol importante en la construcción del imaginario nacional, debido a que a través del arte se enaltecían las gestas independentistas o los procesos de revolución y construcción de las jóvenes repúblicas. Néstor García Canclini expresa en su texto “Consumidores y Ciudadanos. Conflictos multiculturales de la globalización” el papel que fungieron las instituciones culturales y los grupos de creación artística en América Latina en el siglo XIX y XX para la construcción de los nacionalismos del hemisferio, y como éstos aún cumplen parte de esta acción, pero también señala el paulatino deterioro de este papel como resultado de los procesos socioculturales asociados a la mundialización de los contenidos artísticos: “Gran parte de la producción artística y literaria sigue haciéndose como expresión de tradiciones nacionales y circula sólo dentro del propio país. Las artes plásticas y la literatura permanecen como fuentes del imaginario nacionalista, escenarios de consagración y comunicación de los signos regionales de identidad. Pero un sector cada vez más extenso de la creación, la difusión y la recepción del arte se realiza hoy de un modo desterritorializado” (Canclini, 1995, p. 110).

Por otra parte, Zygmunt Bauman (2011) señala que la acción del Estado como principal promotor de las instituciones artísticas y educativas, debido al efecto estabilizador que

proporcionaban estas entidades en el ideario nacional, funciona como dispositivos homeostáticos⁹. Bauman entiende que la instrumentalización de la cultura por parte del Estado nación en los siglos XIX y XX, son para consolidar un imaginario nacional, lo cual promovió la acción política dirigida a preservar las instituciones artísticas que fungía como constructores de identidad y limitaban la oportunidad de cambio y amplitud de las nociones de nacionalidad, vale destacar el papel que tuvo la ópera en la consolidación de la República Italiana y el teatro en la Alemania moderna. Por otra parte, el papel homeostático del arte según el mismo autor fue perdiendo vigencia con la aparición de los fenómenos de la mundialización y globalización ya entrados en el siglo XX.

A pesar de dichos fenómenos de mundialización y globalización de las expresiones culturales en el mundo, la realidad en Colombia es que la gran mayoría de los contenidos artísticos circulan sólo en las diferentes regiones donde se originan, y no existe una articulación entre las entidades, centros y casas culturales para la difusión del arte de forma desterritorializada. De ello la importancia del trabajo en red que deben construir las entidades y operadores culturales en el país, como un elemento fundamental para contraponer la tradicional política cultural centralista en

⁹ “Los dispositivos homeostáticos de buen funcionamiento son esenciales para la supervivencia de los sistemas perdurables o inmutables, las sociedades que se identifican con esos sistemas o aspiran a conseguirlos tendían naturalmente a definir y juzgar todos los elementos o aspectos sociales con referencia a sus cualidades y efectos homeostáticos”. Adicional a esto Bauman nos dice “dado que los Estados nación fomentaban tales aspiraciones y esperanzas, la búsqueda de dichas cualidades homeostáticas parecía tan bien fundada como inevitable, y la aceptación de sus efectos estabilizadores del sistema como criterio de funcionalidad del fenómeno que los causaba era una obviedad casi irrefutable” (Bauman, 2011, p. 33).

Colombia. Es a partir de las conversaciones y los diálogos regionales donde se cimientan los nuevos procesos participativos de lo social y cultural en los nuevos paradigmas de la gobernanza¹⁰. En marco de esta conversación y diagnóstico a desarrollarse en el trabajo cultural y el desarrollo territorial, Fals Borda propone la investigación teórica-metodológica conocida como Investigación de Acción Participativa (IAP), con una importante mirada de pensamiento no eurocéntrico y del conocimiento territorial, a los cual Fals menciona en su ponencia sobre el Desarrollo Endógeno de la Universidad Abierta y a Distancia:

El conocimiento del contexto es esencial para entender las realidades. Ciertas realidades específicas, es obvio que un contexto europeo como las tundras de Siberia es muy distinto a las realidades del contexto en las amazonas o en el chocó colombiano o en el trópico en general. Parecería natural pues, que en Siberia o en Rusia se desarrollaran ciertos tipos de instituciones, creencias, prácticas y normas muy distintas a aquellas que producirían los indígenas del amazonas o los negros del chocó y también en toda la zona tropical del mundo. (Fals Borda, Conferencia Youtube).

La IAP revisa a profundidad las características sociales, culturales, políticas y económicas que impulsan la implementación de acción y/o políticas públicas que den respuestas a las necesidades reales a las periferias abordadas en la gestión pública. Estas acciones se hacen imperantes en la naturaleza una vez más centralista de la política pública y política cultural tradicional del país. Es

¹⁰ El concepto de “gobernanza”, según Alberto Sanabria, surge en la década de los 80 a partir de varios reportes del Banco Mundial. Para este autor, el concepto se contraponen al de gobernabilidad, pues este sólo se refiere a la capacidad más o menos efectiva de gobernar, mientras que “la gobernanza es un modelo de gestión pública en el que se busca la articulación entre gobierno, sociedad civil y sector público para resolver los problemas y las necesidades de la sociedad” (Sanabria, 2020).

destacar que el pensamiento de descolonización no eurocéntrica de Fals Borda, hace parte de las ideas de la estética de la liberación de Enrique Dussel, resultado del pensamiento crítico latinoamericano.

Para Boris Groys (2005) en *Sobre Lo Nuevo: Ensayo De Una Economía Cultural*, propone tres conceptos definitivos en la acción económica de la cultura. *El archivo cultural*, el cual se convierte en todos los símbolos, y patrimonios culturales materiales e inmateriales que hacen parte de la construcción de la identidad de un grupo de personas. El segundo concepto es lo *profano*, hace alusión a todo lo cultural que se vive en la vida cotidiana de las personas, los nuevos mitos de alimentación, vestimenta y códigos de las personas en su día a día, y en tercera parte, la *tensión* se convierte en la nueva acción cultural constituida en lo *nuevo* con importante énfasis en a partir del siglo XX. Para Groys el arte ha tenido un papel determinante por muchos siglos en la identificación de valores en la construcción de identidad, sin embargo, con el desarrollo de tecnologías que permitían tanto la sistematización en la construcción de artesanías, como de tecnología en la preservación del arte, permitieron concentrar la atención de la obra estética en lo nuevo. Esto último hizo que el desarrollo de nuevas vanguardias estéticas se llevase más rápido y el desgaste estético fuese más acelerado por parte de los públicos. Todo esto llevó a que durante el siglo XX existiera una necesidad importante de construir nuevas estéticas, algunas superpuestas de otras apenas incipientes. A partir de este cambio sistemático en la producción artística y cultural, generó un nuevo sistema económico cultural, en el cual la tensión entre el archivo cultural y lo profano podría convertirse en un éxito económico.

Desde las lógicas del no eurocentrismo, la descentralización de la política cultural en el país, y la tensión de lo profano en este caso la estética del Guavio, y el archivo cultural Colombia, se basa la propuesta teórico -metodológica del siguiente proyecto. En efecto, el trabajo disperso de los proyectos culturales, junto a una tendencia centralista que por muchos años no ha apostado por un desarrollo de instituciones culturales sólidas en los municipios rurales, no es ajeno a la región del Guavio, a pesar de contar con ejes transversales de identificación sectorial entre lo económico, lo cultural y social. Es por lo anterior, y en línea con la IAP de Fals Borda, que un foco importante de atención en el proyecto que se plantea parte del diagnóstico (caracterización) del PCI en la Región del Guavio, que incluye, además de elementos puramente descriptivos, elementos subjetivos y contextuales de las manifestaciones culturales que tienen lugar en este territorio. La tensión de la que habla Groys invita por su parte a mirar hacia el futuro, generando nuevas posibilidades y escenarios a partir de las relaciones que existen entre elementos de la identidad (de la cual el PCI nos da luces), lo cotidiano y lo nuevo, con el fin de idear maneras novedosas de pensar a futuro el sector cultural y su capacidad para contribuir al desarrollo de la región.

METODOLOGÍA

Prospectiva

En la década de los cincuenta del siglo pasado, el filósofo francés Gastón Berger, usó la palabra prospectiva para nombrar la ciencia que estudia el futuro y así, comprenderlo e influir en él, etimológicamente el concepto, **procede del latín** ‘pro’ (adelante) y ‘spectare’ (mirar), por lo tanto su significado es “*la acción de mirar adelante en el tiempo*”. Su propósito es entender el

presente y reflexionar sobre el futuro con el apoyo de imágenes y mapas mentales de escenarios sobre el futuro. (Rodríguez, 2013)

Para Jouvenel (1993) existen dos formas de ver el futuro: la primera como una realidad única, propia de los oráculos, profetas y adivinos; la segunda, como una realidad múltiple. Estos son los futuros posibles que Jouvenel denominó “futuribles”.

Otros autores como Gil (2005) comprenden la prospectiva como una “disciplina intelectual” o como una “indisciplina intelectual”, que toma la forma de una “reflexión para iluminar la acción del presente con la luz de los futuros posibles”, en palabras del francés Godet (2010). Esta disciplina propone analizar las posibles evoluciones de una organización o territorio –o parte de él– en un horizonte de tiempo determinado, teniendo en cuenta las interacciones que esta tiene con sus entornos endógenos y exógenos, para de esta forma elegir su mejor alternativa de futuro posible, a través de un ejercicio colectivo en el que convergen todas las voluntades de los actores relacionados con dicha organización o territorio, como una herramienta de construcción social del futuro que motiva y permite la generación de una cultura “anticipatoria”. (Rodríguez, 2013)

En este último concepto se concibe nuestro proyecto como un escenario de participación colectiva con los agentes culturales de cada Municipio, que permita la construcción de posibilidades futuras donde confluyen las comunidades, el estado, las industrias creativas, los grupos sociales y los agentes culturales de la Región.

Pensar en el futuro es una reflexión diaria propia del ser humano al imaginar creativamente las posibilidades que pueden provocar un bienestar, la anticipación y los métodos de análisis ayudan a la toma de decisiones e implica cambios desafiantes al identificar riesgos.

Para ello es importante entender conceptos claves tomados de la metodología de escenarios para estudios prospectivos¹¹ (Cely, 1999), que orientan el desarrollo de la misma, por lo tanto se escogieron solo algunos que ilustran las fases de nuestro proyecto:

Escenario: conjunto formado por la descripción de una situación futura y de la trayectoria de eventos que permiten pasar de la situación origen a la situación futura. J. C. Bluet y J. Zemor (1970).

Escenarios Posibles: son todos aquellos escenarios que puedan imaginar sin importar si su probabilidad de ocurrencia es alta o baja.

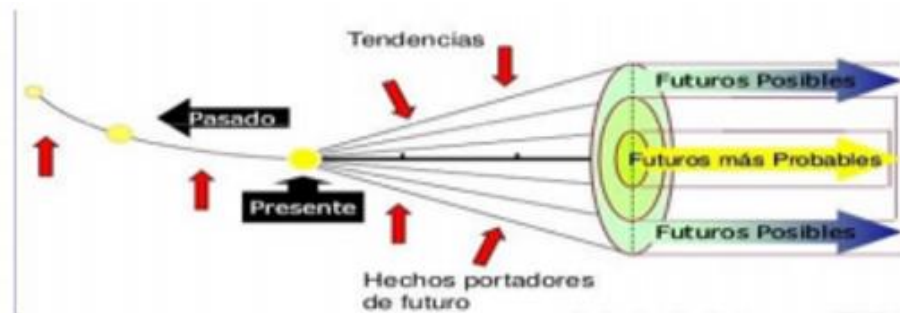
Escenarios Realizables: son los escenarios cuya ocurrencia es factible, teniendo en cuenta todas las restricciones del sistema.

¹¹Existen diferentes formas de aproximarse al futuro, siendo la prospectiva la única que lo aborda como una realidad múltiple e indeterminada, obtenida como resultado de las infinitas posibilidades de acción humana, reflejada en los diferentes proyectos (acciones concretas), anhelos y temores de los grupos sociales.
file:///D:/Downloads/Dialnet-Metodología De Escenarios Para Estudios Prospectivos-4902902.pdf

Escenario tendencial: para Godet¹² el escenario tendencial, sea probable o no, es en principio aquel que corresponde a la extrapolación de tendencias, en todos los momentos en que se impone la elección. Muy a menudo, el escenario más probable continúa siendo calificado de tendencial, incluso si, contrariamente a lo que su nombre expresa, no se corresponde con una extrapolación pura y simple de tendencias.

Figura 4

Estatura Prospectiva según M- Godet



Nota: Tomado de <http://es.lapropective.fr/dyn/espagnol/bo-lips-esp.pdf>

¹² Profesor en el CNAM París, catedrático de Prospectiva industrial y autor de *Courage du bon sens. Pour construire l'avenir autrement*, editado por Odile Jacob. Es asimismo miembro del Consejo de Análisis Económico (CAE) junto con el Primer Ministro y de la Academia de tecnologías.

Escenarios deseables: son los escenarios a los que los actores desean llegar, también pueden ser clasificados como los escenarios más convenientes, forman parte de los escenarios posibles y no necesariamente son realizables.

Actores: son todas las personas que pueden influir significativamente sobre el sistema mediante la toma de decisiones o la realización de proyectos. Son los gestores del desarrollo y pueden pertenecer a cuatro grandes grupos:

El poder: organismos del estado

La producción: sector industrial

El saber: entidades que generan conocimiento

La comunidad: beneficiarios de los productos y servicios.

Variables: denominados factores de cambio, son fenómenos que orientan la evolución o mutación del sistema en estudio.

Conflicto: es una relación que se establece entre dos o más actores que presentan posiciones antagónicas frente a una misma variable.

Alianza: es una relación que se establece entre dos o más actores que presenten posiciones coincidentes respecto a una variable.

Objetivos de la Metodología de escenarios

Descubrir y vincular las variables claves que caracterizan el sistema en estudio mediante un análisis explicativo global.

Determinar a partir de las variables claves los actores fundamentales y los medios disponibles para concretar sus proyectos.

Describir, en forma de escenarios, la posible evolución del sistema en estudio a partir de la observación y análisis de las variables claves y de los comportamientos de los actores respecto a un juego de hipótesis.

Para cumplir con la identificación de posibles escenarios para el trabajo colaborativo entre las casas de la cultura de los Municipios de la región del Guavio y para evidenciar de forma precisa las variables esenciales de reflexión, es necesario realizar inicialmente el análisis de la información recopilada a través de las encuestas, entrevistas y grupos focales desarrollados que determinaron un listado de variables analizadas con el equipo del proyecto utilizando las siguientes herramientas:

- Matriz DOFA
- Matriz factores de Cambio
- Matriz valoración de factores
- Software MICMAC

Para el análisis de los datos se tuvo en cuenta en el proceso de investigación el estudio y revisión de la documentación respectiva a la gestión de los Municipios en el sector cultural como:

- Ficha Municipal de Gestión Pública de la cultura de Cundinamarca de los Municipios de la Región del Guavio que contienen la siguiente información: institucionalidad cultural, gestión pública de la cultura, gobernanza cultural, procesos públicos de gestión y equipamiento cultural.
- Planes de Desarrollo Municipal
- Política Pública Cultural del Municipio de La Calera y Guatavita
- Grupo focal realizado con los gestores culturales de los municipio de la Región

Matriz DOFA

	Debilidades (D)	Fortalezas(F)
Cooperación entre casas de la cultura de la región del Guavio de Cundinamarca.	1-No se cuenta con estrategias de comunicación entre las casas de la cultura de la región.	1-Todos los Municipios cuentan con Herramientas tecnológicas NTIC, conectividad en los Municipios.
	2-No existen proyectos conjuntos para el trabajo integrado entre casas de la cultura de la región.	2-Gestores culturales proactivos y conocedores de la riqueza patrimonial de su territorio.

	3-Faltan iniciativas para lograr el posicionamiento de la identidad cultural de la Región del Guavio.	3-Riqueza y diversidad cultural, turística y natural.
	4-Temor al emprendimiento de iniciativas de cooperación entre los municipios por los recursos económicos.	4-Número significativo de expresiones culturales folclóricas y autóctonas compartidas
	5-Desarticulación de Planes de Desarrollo Municipal.	5-Gestores multidisciplinares para la ejecución de proyectos a nivel cultural, deportivo, turístico y social.
Oportunidades (O)	Estrategias DO	Estrategias FO
1-Políticas Públicas dirigidas al trabajo en red o trabajo colaborativo-	D1-O3: Diseño de estrategias de comunicación aprovechando las herramientas tecnológicas con que se cuenta.	F1-O3: Construcción de un Plan de comunicaciones con las casas de la cultura de la región del Guavio.
2-Difusión de la oferta cultural, turística y natural.	D2-O1: Alianzas estratégicas entre los Municipios con gestores culturales.	F2-o2: Caracterizar el patrimonio cultural de los municipios de la región.

3-El uso de herramientas tecnológicas.	D3-O2: Diseñar una estrategia de marca de la Región para la difusión y posicionamiento de la identidad.	F3-O4: Consolidar proyectos sostenibles que mejoren la oferta cultural, turística y natural.
4-Recursos disponibles con aliados estratégicos de la región.	D4-O4: Diseño de proyectos colectivos para participar en convocatorias de cooperación.	F4-o1: Consolidar políticas públicas para el reconocimiento y trabajo colectivo de la Región.
Amenazas (A)	Estrategias (DA)	Estrategias (FA)
1-Falta de interés y disposición política local, para la ejecución del proyecto.	D1-A1: -Diseño de una estrategia para promocionar nuestro objetivo.	F4-A1: Diseño de una consultoría para orientar la consolidación de políticas públicas.
2-Pérdida de recursos dirigidos al trabajo en red y/o colaborativo.	D3-A2: Diseño de una estrategia de empoderamiento de la marca Guavio que permita el reconocimiento de la identidad cultural a nivel departamental, nacional e internacional.	F5-A2: Creación de proyectos innovadores con la participación de agentes culturales.
3- Pérdida de la identidad cultural de la Región en el tiempo.	D2-A3: Diseño de estrategias de reconocimiento y empoderamiento de la identidad cultural de la Región.	F1-A3: Crear estrategias comunicativas que permitan

		difundir y promocionar la riqueza cultural de la región.
4- Rechazo al proyecto por parte del sector privado y público.	D5-A4: Diseñar la creación de una empresa de consultoría que permita la orientación profesional y ejecución del proyecto a las entidades públicas de la Región.	F3-A4: Caracterizar los bienes culturales e identificar aquellos que unen la región por sus características.
5- Cambios de decisión en los actores que afecten la inversión.		

Matriz descripción de Factores de Cambio

No	Factor (Nombre largo)	Factor (Nombre corto)	Descripción	Realidad actual	Definición	Familia
----	-----------------------	-----------------------	-------------	-----------------	------------	---------

1	POLÍTICA PÚBLICA LOCAL	PPL	Las políticas públicas son procesos de planeación que definen una visión a largo plazo y que sobrepasa periodos de administración de los gobiernos y orienta el proceso de cambio frente a realidades sociales relevantes.	Solo uno de los 8 Municipios que integran la Región del Guavio cuenta con una Política Pública cultural adoptada mediante acuerdo Municipal. Todos los Municipios cuentan con una herramienta de Planeación a través de los Planes de Desarrollo Municipal.	Planes de Desarrollo Políticos. –	Político
---	---------------------------	-----	--	--	-----------------------------------	----------

2	POLÍTICA PÚBLICA NACIONAL	PPN		La Política Nacional contempla una Política para las casas de la cultura y una política para la gestión, protección y salvaguardia del patrimonio cultural.	Programa Nacional de Inventario.	Político
3	INVENTARIOS DE PATRIMONIO CULTURAL INMATERIAL	IPCI	Herramienta para identificar, reconocer y documentar los bienes y manifestaciones culturales de una comunidad.	Ninguno de los Municipios cuenta con un Inventario de bienes inmateriales que permita identificar las características de cada territorio.	Inventario y valoración del Patrimonio Cultural – BIC y LRPCI.	Cultural

4	CONVENIENCIA SOCIO CULTURAL	CSCUL	Resultado adecuado en las relaciones sociales establecidas entre los actores que participan en el proyecto.	No existen documentos donde se identifiquen indicadores de experiencias colaborativas en la región.	Participación de actores, agentes culturales, sector público y privado.	Cultural
5	PROYECTOS CULTURALES TRABAJO COLABORATIVO	PCTCOL	Herramienta para desarrollar, estructurar y organizar el objetivo planteado en base a una problemática.	Solo se identifican proyectos turísticos y ambientales como la ruta del agua en la región.	Desarrollo de proyectos culturales de cooperación regional que empoderen la identidad cultural	Cultural
6	INNOVACIÓN CULTURAL	I+C	Mecanismo de productividad y oportunidad de generar nuevas formas de	No existen proyectos de innovación en la región para el empoderamiento.	Desarrollo de una idea creativa para la marca Guavio.	Cultural

			trabajo y nuevos espacios del ecosistema cultural.			
7	USO DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN	UTIC	Herramientas para crear nuevas formas de comunicación e información a través de la tecnología.	Todos los Municipios tienen conectividad.	Estrategias comunicativas para la interacción y el trabajo colectivo.	Tecnológico
8	RECURSOS FINANCIEROS	RFINZ	Aquellos que se obtienen por capital de actividades y/o asignación.	Todos los Municipios cuentan con la Estampilla procultura.	Recursos obtenidos por medio de Impuesto Nacional al Consumo Telefonía Móvil (INC).	Económicos

9	GESTIÓN Y GERENCIA CASAS DE LA CULTURA	GGCC	La Gerencia y la gestión cultural desarrollan procesos estratégicos del sector cultural para la integración de desarrollo social.	Todos los Municipios de la Región cuentan con un gestor cultural a través de la entidad pública.	Efectividad de la gestión pública hacia el trabajo colaborativo de la Región	Cultural
10	TURISMO CULTURAL	TCULT	Articulación del turismo y el patrimonio cultural.	Los Municipios cuentan con oficinas de turismo y cultura lo que permiten la ejecución de proyectos en los dos sectores.	Competitividad, sostenibilidad y difusión del Patrimonio de la Región.	Cultural

11	CONSTRUCCIÓN DE REDES CULTURALES	REDCULT	Las redes culturales permiten el trabajo cooperativo, a través de las creencias, tradiciones, y manifestaciones artísticas compartidas.	La Única Red que se identifica es de Bibliotecas Públicas del Departamento.	Participación de agentes culturales de la Región.	Cultural
12	PRODUCCIÓN DE ACTIVIDADES BIENES Y SERVICIOS CULTURALES	PABSC	Las actividades contribuyen a la producción de bienes y servicios culturales	No se identifican bienes y servicios culturales en red, solo a nivel turístico.	Oferta Cultural y economía creativa.	Cultural
13	DESARROLLO HUMANO	DEHU	La cultura potencia el desarrollo humano y dirige su formación.	Se identifican en los Municipios procesos de formación artística y cultural que inciden en el	Participación de las comunidades – Constitución Política de Colombia.	Social

				desarrollo humano integral de las comunidades.		
14	CAPITAL SOCIAL	CASO	Experiencias que generan cooperación, solidaridad, asociatividad y uso comunitario de recursos.	Solo se registra 1 experiencia significativa de cooperación a través del turismo.	Participación de las comunidades en redes de cooperación.	Social
15	EMPRENDIMIENTO CULTURAL	ECULT	Capacidad para utilizar la creatividad como factor sostenible.	Cada Municipio registra emprendimientos culturales en artesanía, gastronomía, música y literatura.	Representación de bienes y servicios culturales - sostenibilidad	Cultural

Matriz valoración factores de cambio

	1 : PPL	2 : PPN	3 : IPCI	4 : CSCUL	5 : PCTCOL	6 : I+C	7 : UTIC	8 : RFINZ	9 : GGCC	10 : TCULT	11 : REDCULT	12 : PABSC	13 : DEHU	14 : CASO	15 : ECULT
1 : PPL	0	1	3	3	3	3	3	3	1	2	1	2	3	2	1
2 : PPN	2	0	3	3	3	1	3	3	2	3	2	2	3	2	2
3 : IPCI	3	3	0	3	3	3	3	3	3	3	1	2	3	2	2
4 : CSCUL	2	3	3	0	3	2	3	1	3	2	2	2	3	2	3
5 : PCTCOL	3	0	2	3	0	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3
6 : I+C	2	2	2	3	2	0	3	3	2	3	3	3	3	3	2
7 : UTIC	3	3	3	3	1	2	0	3	2	2	1	3	2	3	3
8 : RFINZ	1	3	2	3	0	1	2	0	1	1	1	2	2	3	2
9 : GGCC	2	0	3	3	2	2	2	3	0	2	2	3	3	3	2
10 : TCULT	2	1	3	3	3	3	3	1	2	0	2	2	3	3	3
11 : REDCULT	0	1	2	3	2	3	2	2	2	2	0	3	3	3	3
12 : PABSC	3	0	2	3	3	3	2	1	3	2	3	0	3	2	2
13 : DEHU	3	1	2	3	3	3	3	1	2	2	1	2	0	2	2
14 : CASO	2	2	0	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	0	2
15 : ECULT	1	0	1	2	1	2	2	1	2	3	2	2	3	3	0

La matriz de valoración de relaciones directas e indirectas y el cruce de factores, permite identificar el nivel de relación además de categorizar estratégicamente algunos factores, a través de un valor numérico en una escala de 0 a 3 de acuerdo a la siguiente clasificación de influencia:

0 – No Influencia

1 – Influencia Débil

2- Influencia Moderada

3- Influencia fuerte

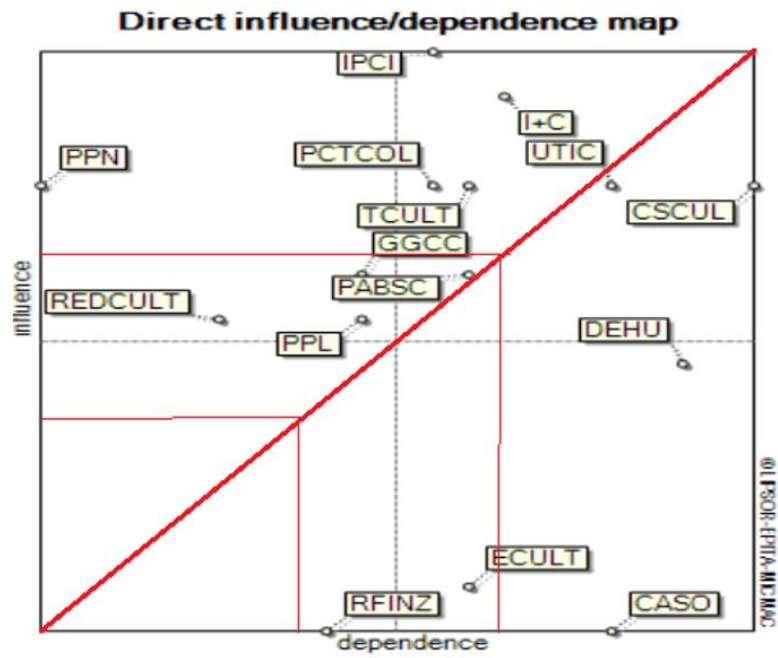
La matriz permite objetivamente una valoración rigurosa que ordenara variables directas e indirectas como acciones que se puede desarrollar a corto, mediano y largo plazo:

- Relación Directa: se da a partir del resultado de juego de relación entre factores a corto y mediano plazo, por lo general se da a menos de 10 años.
- Relación indirecta: nos sitúa en un horizonte a largo plazo de 1 a 15 años, esta relación compone efectos en cadena que requieren del factor tiempo.
- Relación Potencial: no ejercen su influencia en el sistema, pues integra relaciones que eventualmente se darán en el tiempo.

Para realizar el análisis prospectivo y sistematizar las matrices se utiliza el software MICMAC, con el cual se determinará los grafos y posibles escenarios.

Figura 5

Gráfico de influencias (1)



Nota:

Elaboración software MICMAC

Figura 6

Gráfico de influencias (2)

La relación de las variables con mayor dependencia dentro del sistema cultural local, podría a futuro generar resultados satisfactorios de desarrollo humano y económico, pero es importante la sinergia entre cada institución para el funcionamiento de un trabajo cooperativo, una desarticulación de las mismas generaría dificultades para lograr el cumplimiento de los indicadores propuestos, el sistema debería funcionar como una cadena de eslabones, pues no son escenarios aislados sino complementarios.

Las variables excluidas como las Políticas Públicas Locales, aunque son un referente para orientar la vida cultural desde los territorios y hacen parte del sistema cultural, no son adoptadas por todos los Municipios que integran la región del Guavio, esto quiere decir que al ubicarse en el cuadrante 4 del grafo no influye de manera directa al no contar con esta herramienta dentro de la mayoría de los municipios, sin embargo es importante motivar a las instituciones para la construcción futura de políticas en el ámbito cultural.

Lo anterior, nos permite reflexionar acerca del trabajo de los agentes culturales que intervienen y participan en el desarrollo de proyectos en la Región, además de los componentes artísticos, culturales y turísticos que mantiene viva la cultura pero que de manera independiente y desarticulada, se relacionan unos con otros y que condicionan la efectividad de proyectos productivos y sostenibles a nivel regional, además del posicionamiento de la riqueza cultural de la región.

Este gráfico nos da el pronóstico de la creación de un proyecto respecto a la variable I+C (innovación cultural), como escenario para el desarrollo, la investigación, la articulación y generación de una propuesta innovadora directamente relacionada con nuestro proyecto para lograr

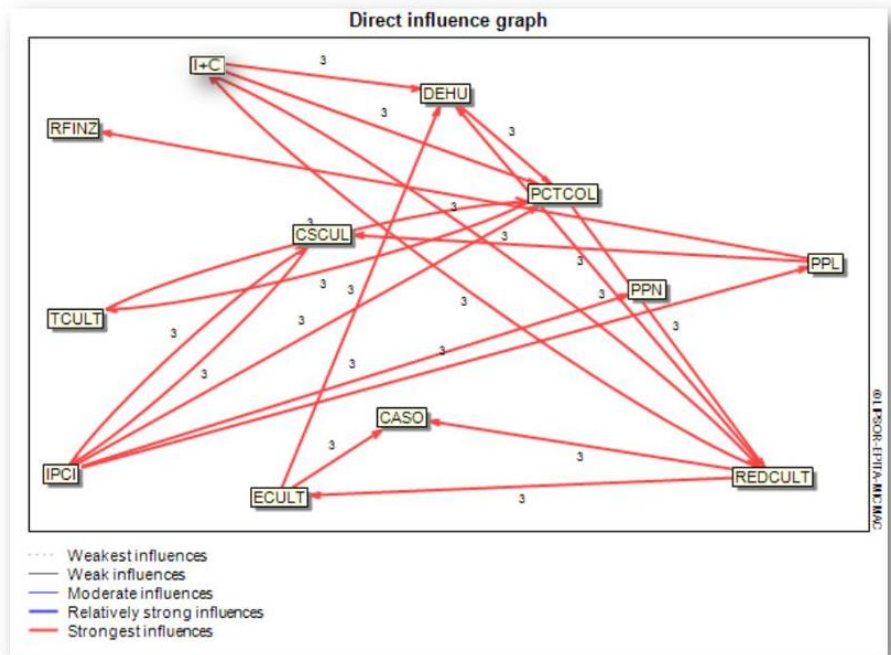
el empoderamiento y fortalecimiento del GUAVIO a través del trabajo colaborativo entre las casas culturales de los municipios de la región del guavio y los agentes culturales.

Otra variable interesante, es el uso de las tecnologías de la información y la comunicación UTIC como una estrategia de comunicación estrecha entre las instituciones y la posibilidad de generar proyectos colaborativos de manera virtual, así como la visibilización de la riqueza cultural de la región del Guavio en medio de una propuesta de marketing digital, sumado a otra variable como el turismo cultural TCULT.

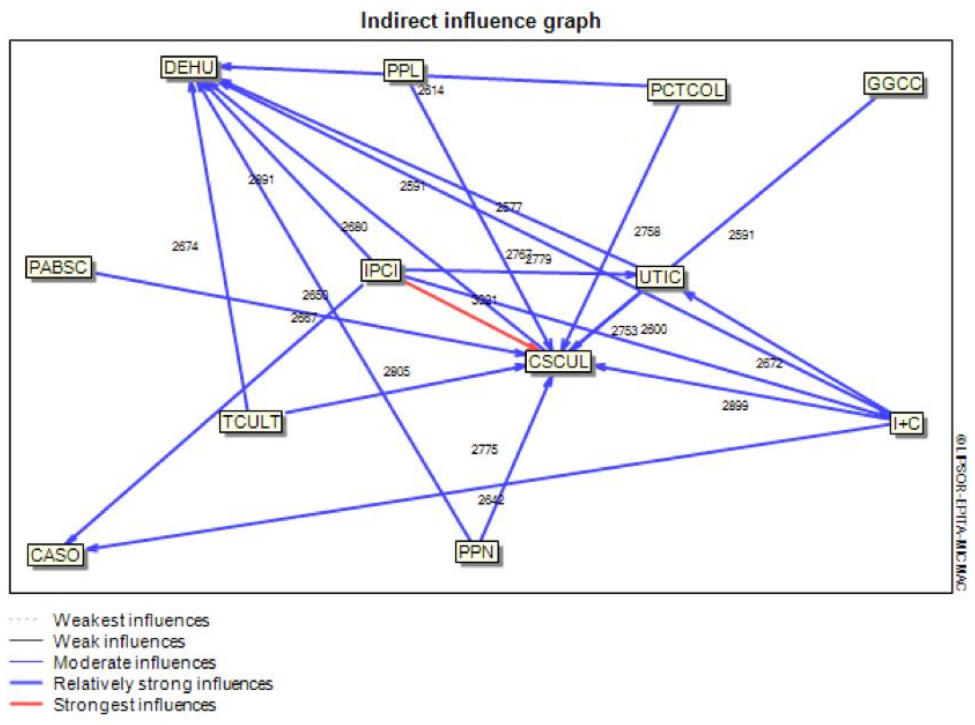
Por su puesto, las variables de GGCC, PCTCOL, IPCI y PABSC por su relación y funcionalidad permitirán el trabajo colaborativo no solo de las instituciones, si no de la participación de las comunidades que probablemente serían beneficiarios de esta propuesta con el desarrollo de proyectos productivos y sostenibles.

Figura 7

Gráficos de influencias (3)

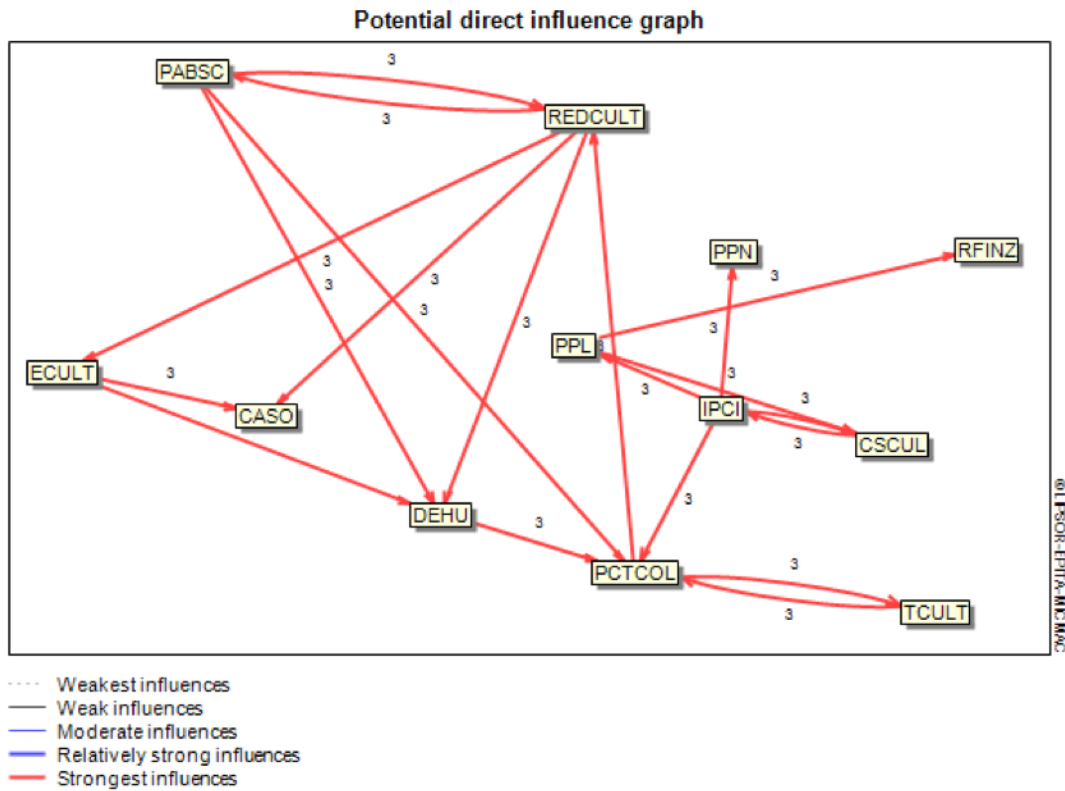


Nota: Elaboración software MICMAC



Nota: Elaboración software MICMAC

Nota: Elaboración software MICMAC



Nota: Elaboración software MICMAC

Los gráficos, evidencian la carga de influencia entre variables que serán el punto de partida para construir indicadores de medición con el fin de determinar hipótesis futuras, las variables de mayor carga se representan en la I+C innovación cultural, REDCULT Redes culturales, PCTCOL proyectos culturales de trabajo colaborativo y IPCI inventario de patrimonio cultural inmaterial, turismo cultural, pero la de mayor importancia es la variable de innovación cultural y la de

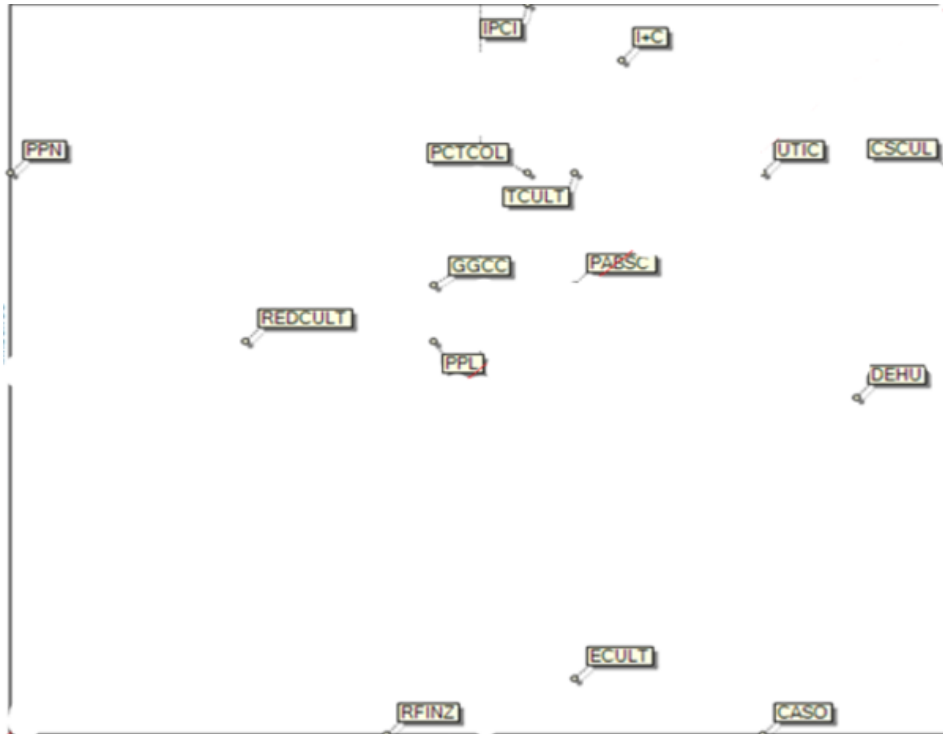
inventarios de Patrimonio las demás por su función permitirán el ensamble respecto a las otras variables.

A partir de estas dos variables se visiona la influencia para la construcción de escenarios futuros en nuestro proyecto.

En conclusión, la dimensión que se visualiza con las variables ubicadas en el cuadrante 2 que son la herramienta para construir hipótesis, el gráfico de desplazamientos determina de manera ascendente y descendente el movimiento de las variables para la anticipación y orientación de las hipótesis.

Figura 8

Gráfico de Desplazamientos



Nota: Elaboración software MICMAC

Los datos arrojados en el software MICMAC, en el desplazamiento de las variables se representan en la visualización acertada con el proyecto desde la perspectiva para construir futuros con datos verificables del pasado y el presente.

A continuación se realiza el cuadro de variables estratégicas que contienen las más importantes a partir del proceso de construcción de escenarios, y siguiendo el método escogido para el desarrollo del proyecto.

Variables Estratégicas

N o	Variable	Significado	Indicador
1	IPCI	Diseñar una herramienta para caracterizar los bienes inmateriales culturales de la región que como resultado arroje el Inventario de Patrimonio Inmaterial.	Número de manifestaciones caracterizadas
2	CSCUL	Desarrollar mecanismos de participación de los agentes y actores culturales de la región.	Número de escenarios de participación creados
3	PCTCOL	Crear proyectos de trabajo colaborativo en la Región del Guavio enfocados a posicionar la identidad cultural.	Número de proyectos realizados sobre los planteados
4	I+C	Desarrollar una idea creativa para la marca Guavio que empodere la cultura, el turismo y el medio ambiente de la Región.	Número de ideas creativas desarrolladas sobre las planteadas
5	UTIC	Generar estrategias de comunicación entre los actores y gestores culturales de la Región del Guavio.	Número de herramientas de comunicación utilizadas sobre las existentes.

De acuerdo a los indicadores propuestos por variable, se concilia a través de las hipótesis en un tiempo de 5 años consolidando la siguiente matriz:

Hipótesis de Futuro

No	Variable	Significado	Indicador	Hipótesis 1	Hipótesis 2
1	IPCI	Diseñar una herramienta para caracterizar los bienes inmateriales culturales de la región que como resultado arroje el Inventario de Patrimonio Inmaterial.	Número de manifestaciones caracterizadas	Realizar 1 Inventario de Patrimonio cultural para visibilizar los productos culturales de los Municipios que integran la región del Guavio.	Realizar una publicación del inventario patrimonial inmaterial de la Región del Guavio que integre la riqueza cultural de los 8 Municipios.
2	CSCUL	Crear escenarios de participación de los agentes y actores culturales de la región.	Número de escenarios de participación creados	Crear 1 escenario de participación sociocultural que vincule el 100% de los gestores de las	Crean un encuentro Regional de los gestores y casas de la cultura de la Región del Guavio que

				casas de la cultura de la Región.	permita el diálogo y el intercambio cultural.
3	PCTCOL	Crear proyectos de trabajo colaborativo en la Región del Guavio enfocados a posicionar la identidad cultural.	Número de proyectos realizados sobre los planteados	Desarrollos de 1 Proyecto de trabajo colaborativo para posicionar la identidad cultural de la región.	Creación de 2 proyectos de trabajo colaborativo para posicionar la identidad cultural de la región.
4	I+C	Desarrollar una idea creativa para la marca Guavio que empodere la cultura, el turismo y el medio ambiente de la Región.	Número de ideas creativas desarrolladas sobre las planteadas	Desarrollo de 1 idea creativa con la marca SOMOS GUAVIO para impulsar y empoderar la identidad cultural de la Región.	Desarrollo de 2 ideas creativas con la marca Somos Guavio.

5	UTIC	Generar estrategias de comunicación entre los actores y gestores culturales de la Región del Guavio.	Número de herramientas de comunicación utilizadas sobre las existentes.	de	Crear 1 estrategia de comunicaciones para que permita el fortalecimiento de la información y la comunicación entre los Municipios de la Región del Guavio.	Crear 2 estrategias de comunicación que permitan el fortalecimiento de la información y la comunicación entre los Municipios de la Región del Guavio.
---	------	--	---	----	--	---

Para dar significado a los posibles escenarios es necesario revisar las estrategias, posibilidades y capacidad de proyectar las metas, se proponen dentro del proyecto tres escenarios nominados así: “MARCA SOMOS GUAVIO”, “RED SOMOS GUAVIO”, “GUAVIO DIGITAL”.

Hipótesis H1 – RED SOMOS GUAVIO

Variable	H2
PCTCOL	Desarrollo de 1 Proyecto de trabajo colaborativo para posicionar la identidad cultural de la región.
CSCULT	Crear 1 escenario de participación sociocultural que vincule el 100% de los gestores de las casas de la cultura de la Región.

UTIC	Crear 1 estrategia de comunicaciones que permita el fortalecimiento de la información y la comunicación entre los municipios de la Región del Guavio.
------	---

Hipótesis H2 – GUAVIO DIGITAL

Variable	H2
UTIC	Crear 1 estrategia de comunicaciones que permita el fortalecimiento de la información y la comunicación entre los municipios de la Región del Guavio.
PCTCOL	Desarrollo de 1 Proyecto de trabajo colaborativo para posicionar la identidad cultural de la región.
CSCULT	Crear 1 escenario de participación sociocultural que vincule el 100% de los gestores de las casas de la cultura de la Región.
I+C	Desarrollo de 1 idea creativa con la marca SOMOS GUAVIO para impulsar y empoderar la identidad cultural de la Región.

Hipótesis H3 – MARCA SOMOS GUAVIO

Variable	H1
I+C	Desarrollo de 1 idea creativa con la marca SOMOS GUAVIO para impulsar y empoderar la identidad cultural de la Región.
IPCI	Realizar 1 Inventario de Patrimonio cultural para visibilizar los productos culturales de los Municipios que integran la región del Guavio.
CSCULT	Crear 1 escenario de participación sociocultural que vincule el 100% de los gestores de las casas de la cultura de la Región.

Rutas y escenarios

Escenario H1 “RED SOMOS GUAVIO”

En el año 2026 la Región del Guavio integrada por los Municipios de Gachalá, Gachetá, Gama, Guasca, Guatavita, Junín, Ubalá y La Calera del Departamento de Cundinamarca, por cinco años ha ejecutado el mejor proyecto de trabajo colaborativo y en red con diferentes agentes culturales y comunidades, siendo reconocida por la unidad de sus acciones con la consecución efectiva de

aliados estratégicos y recursos económicos conjuntos nacionales e internacionales generando oportunidad de empleo, infraestructura y oportunidades para la comunidad en el país y en el exterior. Actualmente la Red cuenta con la integración del 100% de los Municipios y el 5% de participación de los habitantes de cada población.

Escenario H2 “GUAVIO DIGITAL”

En el año 2026 la Región del Guavio integrada por los Municipios de Gachalá, Gachetá, Gama, Guasca, Guatavita, Junín, Ubalá y La Calera del Departamento de Cundinamarca, por cinco años ha ejecutado el mejor proyecto de comunicación y marketing digital, fortaleciendo la oferta cultural y llegando a nuevos públicos, optimizando recursos desde campañas en redes sociales y publicidad online, potenciando la industria creativa y abriendo nuevas posibilidades de mercado, además de la construcción de plataformas virtuales que le permiten el público viajar y reconocer el museo cultural, histórico, natural y turístico de la Región del Guavio. Actualmente el 20% de la industria cultural de la región pertenece a la estrategia Guavio Digital.

Escenario H3 “MARCA SOMOS GUAVIO”

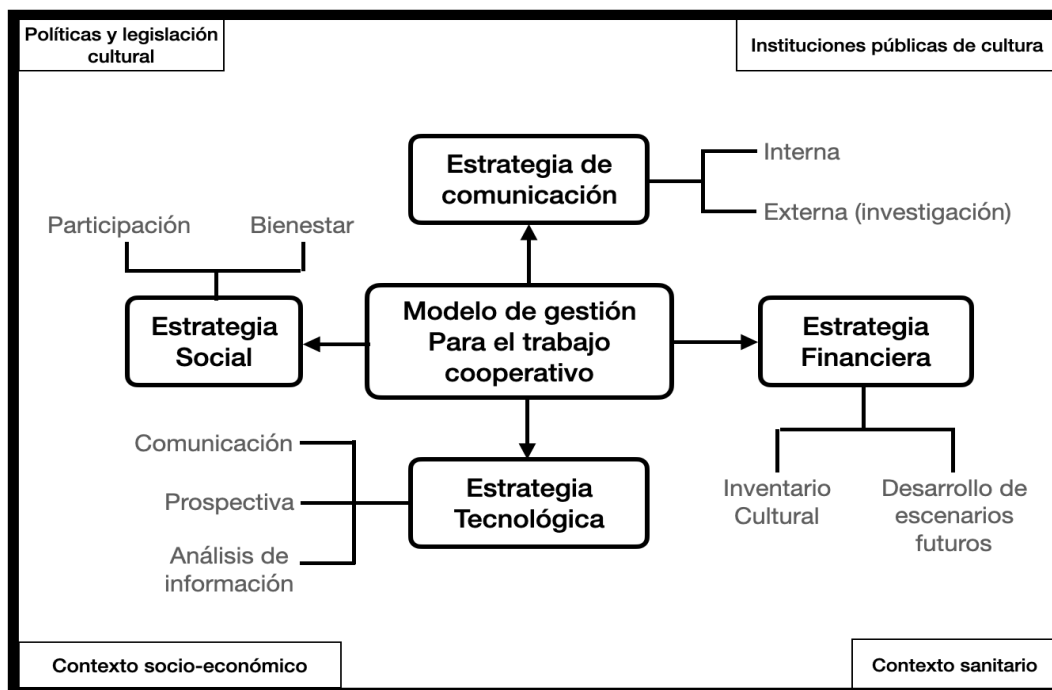
En el año 2026 la Región del Guavio integrada por los Municipios de Gachalá, Gachetá, Gama, Guasca, Guatavita, Junín, Ubalá y La Calera del Departamento de Cundinamarca, por cinco años ha ejecutado el mejor proyecto innovador de posicionamiento y empoderamiento de la riqueza cultural, generando acciones de desarrollo económico, imagen, negocios, poder de atracción hacia la región, tejido social, productividad y otros beneficios alrededor del mundo con las comunidades. Actualmente del proyecto se beneficia el 20% de la población de la Región.

MODELO DE GESTIÓN:

En el modelo de gestión que se propone presenta las estrategias que deben implementarse en su desarrollo en pro a garantizar la idoneidad, pertinencia, viabilidad y sostenibilidad del mismo. Igualmente, es importante anotar los contextos normativos, políticos, institucionales y socio-económicos en los que el presente proyecto, y los agentes culturales de los territorios beneficiarios, se inscriben, configurándose como un marco de acción que debe tenerse en cuenta en pro a garantizar su eficacia real.

Figura 9

Modelo de gestión (general)



Nota: Elaboración propia

Marcos contextuales

Marco 1: políticas y legislación cultural:

El proyecto se sitúa en un contexto de marcos normativos y políticos que no solamente definen un campo de posibilidades para el proyecto en términos de legalidad, financiación, apoyo por parte de instituciones públicas y marcos de acción, sino que también generan un nivel de incertidumbre al tener una naturaleza cambiante; en particular políticas como los planes de desarrollo que cambian en cada administración.

Dichos contextos tienen que ver con las leyes de cultura, de patrimonio, de financiación de pública de la cultura, la Ley de Ordenamiento Territorial (que define el ámbito territorial de acción), las políticas culturales del Ministerio de Cultura (que incluyen la política para las Casas de la Cultura, la política de estímulos, la de concertación y la de salvaguardia del PCI), los planes de desarrollo (a nivel nacional, departamental y municipal), el Plan decenal de cultura y el Programa Nacional de Inventario del Patrimonio Cultural. A nivel internacional, es de destacar el convenio de la UNESCO de 2003 sobre el Patrimonio Cultural Inmaterial, del cual, como se amplió más arriba, nos basamos para definir los ámbitos del PCI.¹³

Marco 2: Instituciones públicas de cultura:

¹³ La información sobre las políticas y leyes se amplía en la sección “Marco Referencial”

Entre las instituciones públicas que enmarcan la acción del presente proyecto es de destacar el Ministerio de Cultura, el cual formula e implementa las políticas culturales del Gobierno Central y otorga mecanismos de financiación a proyectos culturales tanto públicos como privados. A nivel departamental, el Instituto de Cultura y Turismo de Cundinamarca (IDECUT) realiza un papel central en la formulación de programas y articulación de proyectos culturales en todo el departamento, así como diagnósticos de gobernanza, normativa e instituciones culturales de los municipios.

Los Consejos Municipales de Cultura, cuyos representantes también participan en consejos de cultura a niveles territoriales superiores, son importantes, tanto como órganos consultores y veedores de la administración cultural local, como también por configurarse como sujetos de investigación en el presente proyecto al representar múltiples gremios artísticos y sociales en los territorios. Por último, las Casas de Cultura, que en los municipios beneficiarios son las cabezas de la gestión pública en el sector cultural con un importante peso social, se configuran como los beneficiarios directos del proyecto¹⁴.

Marco 3: Contexto socio-económico regional

El proyecto se enmarca en un territorio (Región del Guavio) en su mayoría rural, de una considerable extensión territorial y con una gran riqueza ecológica y ecosistémica. La región presenta múltiples retos para la aplicación de herramientas de investigación por su baja penetración

¹⁴ La información sobre instituciones culturales se amplía en la sección “Marco Referencial”

de redes de internet, sobre todo en centros poblados y rural disperso en departamentos como Gachalá, Gachetá, Gama, Junín y Ubalá (DANE, 2018). Se estima una gran diversidad y riqueza de manifestaciones culturales en los municipios, encontrando, a simple vista, puntos comunes importantes del PCI a nivel regional.

Marco 4: Contexto sanitario

A 2021, la pandemia por el virus SARS COV-2 ha impactado de manera significativa tanto la economía nacional y local, como los procesos culturales y sociales de la cotidianidad en los municipios. Las medidas de restricción a la movilidad y de distanciamiento social han causado una imposibilidad de realizar encuentros, festivales, procesos presenciales de formación artística, conciertos, ferias entre otras.

Si bien el escenario está cambiando por el avance del Plan Nacional de Vacunación¹⁵, no se prevé una pronta vuelta a la normalidad en el territorio Colombiano, más aún por el rezago económico que deja en el país temas como el freno de actividades comerciales, la reducción del consumo y el descenso extraordinario del precio del petróleo, sobre todo a inicios de las medidas de confinamiento. Según datos del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (Dane), en su más reciente informe sobre Pobreza Monetaria, Cundinamarca sumó más de 200.000 nuevos

¹⁵ A corte del 20 de mayo de 2021, más de 8 millones de personas han sido vacunadas contra el COVID-19 en Colombia al menos con una dosis. Información actualizada del Plan Nacional de Vacunación en:

<https://www.minsalud.gov.co/salud/publica/Vacunacion/Paginas/Vacunacion-covid-19.aspx>

hogares en condición de pobreza y se ubicó como el noveno departamento en registrar una alta variación entre los hogares pobres de 2019 y aquellos que se listaron en 2020¹⁶

En este sentido la estrategia tecnológica, que permite el encuentro de actores culturales y el levantamiento de información por medio de espacios virtuales, se vuelve una posibilidad fructífera de acción para el proyecto.

Modelos de gestión por objetivos específicos:

Las estrategias expuestas en el modelo de gestión no son independientes entre sí. Al contrario, varias de ellas se realizan simultáneamente o están en relación de interdependencia con las demás, y están presentes en distintas fases del desarrollo del proyecto. Por lo anterior, se presentan a continuación las estrategias pertinentes para cada uno de los objetivos específicos, que garantizarán la viabilidad y eficacia de cada uno de los productos resultantes:

Objetivo 1: Identificar el Patrimonio Cultural Inmaterial en los municipios de la Región del Guavio.

Figura 10

Modelo de gestión Objetivo 1

¹⁶ Información tomada de:

https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/condiciones_vida/pobreza/2020/Presentacion-pobreza-monetaria_2020.pdf



Nota: Elaboración propia

Estrategia de investigación para la identificación del PCI:

Esta estrategia está orientada a garantizar una fiabilidad, efectividad e idoneidad de la caracterización del Patrimonio Cultural Inmaterial en la Región del Guavio. Para ese fin se construyen herramientas metodológicas pertinentes y una selección de muestras representativas de los agentes culturales de la Región (que, cuando sea posible, corresponderá a los integrantes de los Consejos Municipales de Cultura), con el fin de contar con una multiplicidad de puntos de vista, vivencias e información cualitativa sobre el PCI.

Estrategia Financiera para la identificación del PCI:

Esta estrategia está orientada a optimizar los recursos durante la fase de aplicación de fichas y de otros mecanismos de investigación, ya que son los rubros que conllevan mayor cantidad de

recursos a gastar. En este sentido, el uso de herramientas de tecnología será clave y el desarrollo de algunas actividades en alternancia presencial (que implican inversión en rubros como el transporte)

Estrategia de comunicación para la identificación del PCI:

La caracterización del PCI que se realizará en los municipios debe estar articulada con una estrategia de comunicación, con el fin de garantizar la participación de una muestra representativa adecuada de los agentes culturales. Esta estrategia incluye acciones de difusión del proyecto cultural, gestión de contacto directo e indirecto con los actores culturales en la cabecera municipal y en sus veredas, Por lo anterior, se ha dispuesto que la mejor manera de comunicarlo es a través de la apertura de una convocatoria abierta para actores culturales de los municipios, que sea difundida a través de distintos medios comunitarios (perifoneo, radio comunitaria, etc.), así como medios tecnológicos como chats masivos y redes sociales. La gestión de encuentros virtuales con los directores de las Casas de Cultura se realizará de manera directa con cada uno de ellos.

Objetivo 2: Analizar las posibilidades efectivas de trabajo en red por parte de los actores en la región, en particular desde las Casas de Cultura.

Figura 11

Modelo de gestión Objetivo 2



Nota: Elaboración propia

Estrategia de comunicación para el análisis de posibilidades de trabajo en red:

La estrategia de comunicación para este objetivo está basada utilizar los canales adecuados para garantizar una recopilación de información cualitativa y cuantitativa que arroje, por un lado, un diagnóstico suficientemente completo del trabajo cooperativo entre las Casas de Cultura hasta el momento, y por otro, indicaciones fiables de las percepciones, barreras y oportunidades de trabajo colaborativo entre los directores de estas entidades.

Para tal fin se aplicarán diversos instrumentos de investigación que permitirán evaluar la disposición y posibilidades de trabajo en red tanto individual, como grupalmente. Dichas herramientas privilegian espacios virtuales de encuentro tales como reuniones en plataformas como Zoom, teniendo en cuenta tanto el Marco contextual de la pandemia antes mencionado como la dificultad de movilidad por el territorio en pro a realizar encuentros presenciales por parte de los

actores (lo cual, como se dijo en el planteamiento del problema, fue una de las mayores dificultades para articular trabajo cultural en el pasado). Otras herramientas digitales para el trabajo cooperativo sincrónico y asincrónico como Miró y Paddlet serán consideradas, no sin antes llevar a cabo distintas capacitaciones para su uso correcto y óptimo.

Estrategia de tecnológica para el análisis de posibilidades de trabajo en red:

Para el análisis de la información se utilizarán softwares especializados de análisis tanto cuantitativo como cualitativo. Estos programas sirven para triangular y organizar los datos disponibles, así como para ofrecer herramientas que permiten una identificación de tendencias, de sistemas de significados y relaciones con contextos determinados. Entre estas herramientas se ubican: ATLAS.ti, QSR NVivo, QDA Miner o AQUAD.

Objetivo 3: Formular tres escenarios de prospectiva, con sus respectivas acciones de operacionalización, para el trabajo cooperativo de las casas de cultura de la Región.

Figura 12

Modelo de gestión Objetivo 3



Nota: Elaboración propia

Estrategia política para la formulación de escenarios de prospectiva:

Los escenarios de prospectiva tienen en cuenta y responden a los marcos normativos y políticos antes mencionados. Por esta razón se incluyen los marcos de política pública nacional y local tanto en el diagnóstico y diseño preliminar de estrategias para el trabajo colaborativo regional en cultura (Matriz DOFA) como también en la construcción de factores de cambio para la construcción de escenarios futuros (recordando también la variabilidad temporal de dichos contextos, que aumenta en el mediano y largo plazo que implica el ejercicio prospectivo).

Estrategia tecnológica para la formulación de escenarios de prospectiva:

Para el diseño de los escenarios futuros se utiliza el software “MICMAC”, está diseñado para el análisis prospectivo de sistemas más o menos complejos y permite evaluar las relaciones de

influencia o dependencia directa, indirecta y potencial de los elementos del sistema entre sí y en el sistema en su conjunto a futuro. Dicho análisis, cuyo insumo son los factores de cambio principales del sistema en cuestión y la evaluación de sus niveles de influencia entre sí por parte del usuario, posibilita la evaluación del impacto a corto, mediano y largo plazo de la modificación de alguna de estas variables en el sistema cultural analizado; posibilitando la construcción de escenarios de futuro.

Estrategia social para la formulación de escenarios de prospectiva:

La estrategia social tiene que ver con el componente de participación de los agentes culturales en la definición de prioridades y la definición de acciones concretas para el trabajo colaborativo en cultura en la región. Esta estrategia se concreta en el desarrollo de uno o varios talleres con representantes de distintos ámbitos culturales en el territorio, con el fin de poner en discusión los escenarios de futuro obtenidos a partir de la metodología priorizándolos, evaluando su pertinencia, la disposición de los actores hacia ellos y de aterrizarlos en actividades concretas para su realización.

Articulándose con una estrategia tecnológica, la configuración de un sistema de información digital en el que se vaya albergando toda la información que se recolecte tanto de las fichas como de los encuentros, y que se pueda consultar en tiempo real, será clave para garantizar la trazabilidad, la confianza y la transparencia de las acciones y de la información. Los actores culturales participantes deben sentir, percibir y constatar que la información que entregan se les devuelve como análisis y que todo ello está sirviendo a un propósito común.

PLAN DE ACCIÓN:

Se propone, a través de este trabajo, la realización de un plan que permita validar y establecer estrategias operativas para los tres escenarios de prospectiva que se han planteado de manera previa a la implementación de este modelo de gestión.

El desarrollo del trabajo en curso cuenta con cuatro momentos fundamentales:

- El **primero** corresponde al diseño de una caracterización del Patrimonio Cultural Inmaterial de los municipios que integran la Región del Guavio (Cundinamarca).
- El **segundo** corresponde a la aplicación de estrategias y herramientas de investigación cuantitativa y cualitativa para aplicar los instrumentos de caracterización y con sus resultados realizar su respectivo análisis.
- El **tercero** corresponde a la validación, priorización y esbozo de ideas para activar los tres escenarios de prospectiva, calculados con antelación, frente a los resultados obtenidos en la caracterización.
- El **cuarto** corresponde a la ubicación de la oferta que tienen los municipios, encontrada en la caracterización, dentro de los posibles escenarios de trabajo conjunto entre casas de cultura. Lo anterior, organizado en un cronograma de trabajo a largo plazo.

Vale la pena destacar que el foco de este trabajo investigativo se concentra, únicamente, en la exploración del Patrimonio Cultural Inmaterial, entendido desde la perspectiva que “comprende las tradiciones y expresiones orales; prácticas sociales, rituales y actos festivos, el conocimiento y prácticas sobre la naturaleza y el universo; y expresiones artísticas, entre otras, que continuamente se están recreando en la sociedad y reproduciendo generacionalmente” (Ministerio de Cultura de Colombia, 2005).¹⁷

En cuanto al *primero* de los aspectos, la *Caracterización del Patrimonio Cultural Inmaterial* de los municipios mencionados, se han ubicado cuatro informaciones importantes: los elementos que define la UNESCO como parte del PCI, la ficha de caracterización propuesta por el Ministerio de Cultura de Colombia, las fichas municipales que presenta la Gobernación de Cundinamarca y bibliografía al respecto. Igualmente, durante esta fase, se realizará una revisión documental de los datos socioeconómicos existentes de los municipios a estudiar.

En primera instancia hay que mencionar que el ejercicio se desarrolla de acuerdo con los Ámbitos del Patrimonio inmaterial que definió la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, UNESCO, en la Convención del año 2003. En ella se afirma que los siguientes ámbitos manifiestan el patrimonio cultural inmaterial de un territorio:

¹⁷ Tomado de: Documento ‘Manual para inventarios de bienes culturales inmuebles’ – Instituto de Cultura y Patrimonio de Antioquia: <https://bit.ly/3m31ADw>

Tradiciones y expresiones orales, incluido el idioma como vehículo del patrimonio cultural inmaterial.

Las artes del espectáculo

Los usos sociales, rituales y actos festivos.

Los conocimientos y usos relacionados con la naturaleza y el universo

Las técnicas artesanales tradicionales

Según la UNESCO (2011), “pocos componentes del patrimonio cultural inmaterial se circunscriben a un único ámbito”. En el caso de los festivales, muy propios de los territorios rurales como los analizados en el presente documento, abarcan expresiones tales como: el canto, la danza, el teatro, las festividades, las tradiciones orales, la artesanía, los deportes y el entretenimiento.

En cuanto a cómo definir las líneas de demarcación entre ámbitos, la UNESCO afirma que “no se pueden imponer desde el exterior; cada comunidad los determina a su manera”. Es por ello que el ejercicio de co-creación con los actores culturales municipales¹⁸, que convergen en las casas de cultura, se hace propicio.

¹⁸ En este trabajo de investigación, al referirse a actores culturales, el grupo consultor se concentra en los integrantes de los Consejos Municipales de Cultura en los municipios que existen, en caso contrario se escogerá una muestra representativa de actores culturales del territorio.

Ahora bien, en materia de consolidación de información, la Gobernación de Cundinamarca, a través de su Instituto Departamental de Cultura y Turismo (IDECUT), expide una serie de fichas municipales, en las que están consignados los datos más relevantes en dimensiones específicas del sector cultural. Estas últimas son:

- Institucionalidad cultural y equipamiento cultural; dimensión en la que se analizan los aspectos: Gobierno y Reglamentación del sector.
- Gestión Pública de la Cultura; dimensión en la que se analizan los aspectos: Planeación, financiación y Asistencia Técnica.
- Gobernanza Cultural; dimensión en la que se analiza el aspecto: Espacios de participación ciudadana.
- Procesos públicos de gestión; dimensión en la que se analizan los aspectos: Gestión del patrimonio y de la Oferta Cultural.
- Equipamiento Cultural; dimensión en la que se analizan los aspectos: Infraestructura y dotación.

Cabe anotar que, sobre todo en territorios rurales, es importante detallar la relación con otras fuerzas que superan el hecho de denotar, exclusivamente, las expresiones culturales per se.

La caracterización de los escenarios se realiza a partir de sus propiedades. En esta teoría se diferencian dos tipos fundamentales de propiedades que caracterizan a los escenarios: estructurales

y dinámicas. Las primeras, se refieren básicamente al armazón invariante de los escenarios, las segundas, a sus aspectos cambiantes. (Crespo, 2009).

Entre las propiedades estructurales de los escenarios se identifican los patrones fijos de conducta que se desarrollan de acuerdo con pautas programadas estables, que se encuentran insertos en ambientes y contextos determinados y que limitan en cierta manera las acciones. Algunas de las propiedades estructurales de los escenarios son, por ejemplo:

- Las *fuerzas derivadas de aspectos sociales*: se refiere a rangos o status que se le confieren. Por ejemplo, el reconocimiento que puede tener determinada institución educativa dentro de una sociedad.
- Las *fuerzas vinculadas a lo fisiológico que proceden del contexto*. Por ejemplo: temperatura ambiental que tiene efectos en la temperatura corporal o estados de ánimo.
- La *influencia coercitiva del ambiente sobre la conducta*, pues la organización de espacios u objetos inciden en los patrones de relación.

Según la autora, estos aspectos se reconocen fácilmente a través de la percepción.

En cuanto a las propiedades dinámicas de los escenarios, la autora refiere que son aquellas que “brindan singularidad a los escenarios, dando origen a distintas configuraciones que condicionan fuertemente los mismos”. Entre ellos, Crespo menciona que se encuentran:

- El *locus geográfico*: Es el lugar físico concreto, por ejemplo: un aula, un laboratorio.

- El ***locus temporal***: Son singularidades del escenario, que le dan características propias, como la hora, la duración de la clase, el encadenamiento de hechos previos y posteriores.
- La ***población***: En un escenario de conducta, las características de los habitantes (edad, sexo, clase social) son determinantes para determinadas conductas
- El ***tiempo de ocupación***: El tiempo que invierten en el desempeño de las tareas relacionadas con el escenario.
- La ***posición funcional de los habitantes***: Las categorías y posiciones sociales en el escenario afectan notablemente las relaciones entre los individuos o grupos.
- Los ***mecanismos de conducta***: Patrones de conducta afectivos, motrices y verbales que vinculan a sus actores.
- La ***presión***: Fuerzas que obligan a actuar o no de determinada manera, que pueden provenir del escenario en general o de individuos concretos. Esas presiones no siempre son conscientes y/o explícitas.
- La ***autonomía***: Independencia del escenario en relación a otros escenarios que constituyen su entorno.
- Los ***bienes***: Se refiere al grado y manera en que el escenario cubre las necesidades de los individuos que lo componen.

Estos aspectos no se reconocen a veces de manera sencilla, a veces, incluso, no son estables, ni son fáciles de delimitar, y pueden presentar entre sí vínculos ocultos, pero sin lugar a dudas su influencia en la conformación de un escenario es fundamental. (Crespo, 2009).

En ese orden de ideas, en la caracterización que se propone a través de este documento, no solamente se tienen en cuenta las expresiones y los factores físicos que las circundan, sino también aquellos factores relacionales que pueden demarcar la posibilidad del trabajo conjunto entre las Casas de Cultura de la Región del Guavio.

Claramente, la base estructural que determina el instrumento de caracterización está soportada en la Ficha de Caracterización que otorga el Ministerio de Cultura de Colombia, que ostenta las siguientes categorías y subcategorías:

Datos generales	Código de ficha
	Fecha de realización
	Organización que financió el inventario
	Organización o investigadores que realizaron el inventario
Descripción	Nombres de la manifestación
	Ubicación geográfica

	Descripción de la manifestación
	Origen histórico de la manifestación.
	Tiempos y periodicidad en la que se desarrolla la manifestación
	Principales transformaciones que ha tenido la manifestación cultural en el tiempo.
	Mecanismos de transmisión (formas de enseñanza y aprendizaje de la manifestación, espacios formales, no formales, relaciones intra e intergeneraciones etc..)
Relevancia de la manifestación	Relevancia de la manifestación para la comunidad involucrada
Campos de la manifestación	Oralidad
	Relación sociedad naturaleza
	Universo Culinario

	Medicina tradicional
	Saberes asociados a la manufactura de objetos y técnicas de construcción
	Expresiones artísticas
	Fiestas y celebraciones
	Organización social
	Paisaje cultural
	Juegos y deportes tradicionales
	PCI asociado a los eventos de la vida cotidiana
	Otras
Comunidad relacionada con la manifestación	Actores involucrados en el desarrollo de la manifestación
	Estructuras organizativas alrededor de la manifestación

Riesgos y amenazas	Riesgos y amenazas que ponen en peligro la continuidad de la manifestación en el tiempo
Recomendaciones de Salvaguardia	Propuestas orientadas a garantizar la viabilidad de las manifestaciones del patrimonio cultural inmaterial
Relación con el patrimonio mueble e inmueble	Especificar si la manifestación o las manifestaciones se relacionan con bienes del patrimonio mueble e inmueble
Documentación relacionada	Fotos
	Audios
	Videos
	Mapas
	Bibliografía Básica

	Otras
--	-------

En la ficha inmediatamente anterior se observan propiedades, tanto estructurales como dinámicas. Lo anterior, de acuerdo con lo propuesto por Crespo. Sin embargo, no se describen los aspectos relacionales, dentro del carácter dinámico, que justifican la esencia colaborativa del presente ejercicio de investigación.

Es por eso que, en esta oportunidad, **se propone la ficha siguiente:**

Datos generales	Código de ficha
	Fecha de realización
	Datos generales del municipio: número de habitantes, distribución por grupos de edad, género y vocación económica.
Descripción	Nombres de la manifestación
	Ubicación geográfica

	Descripción de la manifestación
	Origen histórico de la manifestación.
	Tiempos y periodicidad en la que se desarrolla la manifestación
	Principales transformaciones que ha tenido la manifestación cultural en el tiempo.
	Mecanismos de transmisión (formas de enseñanza y aprendizaje de la manifestación, espacios formales, no formales, relaciones intra e intergeneraciones etc..)
Relevancia de la manifestación	Relevancia de la manifestación para la comunidad involucrada
Campos de la manifestación	Oralidad
	Relación sociedad naturaleza
	Universo Culinario

	Medicina tradicional
	Saberes asociados a la manufactura de objetos y técnicas de construcción
	Expresiones artísticas
	Fiestas y celebraciones
	Organización social
	Paisaje cultural
	Juegos y deportes tradicionales
	PCI asociado a los eventos de la vida cotidiana
	Otras
Comunidad relacionada con la manifestación	Actores involucrados en el desarrollo de la manifestación
	Estructuras organizativas alrededor de la manifestación

Riesgos y amenazas	Riesgos y amenazas que ponen en peligro la continuidad de la manifestación en el tiempo
Recomendaciones de Salvaguardia	Propuestas orientadas a garantizar la viabilidad de las manifestaciones del patrimonio cultural inmaterial
Relación con el patrimonio mueble e inmueble	Especificar si la manifestación o las manifestaciones se relacionan con bienes del patrimonio mueble e inmueble
Relación con dinámicas de decisión, internas y externas	<p>Especificar si la manifestación o las manifestaciones se relacionan con el Plan de Desarrollo o tienen cobertura legislativa en la vigencia actual.</p> <p>Especificar si la manifestación cuenta con alguna partida Presupuestal, que no dependa del cambio de administración.</p> <p>Especificar si la manifestación genera algún tipo de sensibilidad social, tanto entre la comunidad como en la Administración.</p>

	<p>Especificar si la manifestación le genera algún tipo de status o Reconocimiento especial al municipio.</p>
	<p>Especificar si la manifestación requiere, indiscutiblemente, de la participación de agentes externos, como actores culturales nacionales o internacionales.</p>
	<p>Especificar si la manifestación requiere del concurso de diversos tipos de actores culturales en el municipio o no.</p>
	<p>Especificar si los gobiernos, departamental o nacional, generan un reconocimiento especial, tangible (recursos) o intangible (relacional), a la manifestación.</p>
	<p>Especificar qué tan autónomo es el municipio para la operación de esa manifestación. Denotar si su desarrollo se terceriza.</p>
Documentación relacionada	Fotos
	Audios

	Videos
	Mapas
	Bibliografía Básica
	Otras

El *segundo momento del modelo* corresponde a la aplicación de estrategias y herramientas de investigación cuantitativa y cualitativa para aplicar los instrumentos de caracterización, y con sus resultados realizar su respectivo análisis.

Para dicho fin, se aplicarán dos instrumentos de investigación (encuesta y entrevista), contruidos con base a la ficha de inventario diseñada anteriormente, a directores de Casas de Cultura, funcionarios de la administración enfocados en el área Cultural y actores culturales de los municipios.

En este punto es clave señalar dos aspectos:

- Los escenarios de prospectiva siguen permaneciendo de manera alterna, con la misma importancia para la que fueron creados.

- A través del llenado de las fichas en los municipios se obtendrá una buena parte de los datos cuantitativos y cualitativos que configuran la caracterización.

El *tercer momento* corresponde a la validación, priorización y esbozo de ideas para activar los tres escenarios de prospectiva, calculados con antelación, frente a los resultados obtenidos en la caracterización.

De acuerdo con lo expresado anteriormente, este es el momento en que se realizan los talleres. El segundo y el tercer momento se diferencian por las acciones a desarrollar, aunque se propongan un mismo objetivo: El segundo momento tiene como protagonista a la aplicación de fichas y el tercer momento, al desarrollo de talleres.

En los talleres se busca que la comunidad cultural de los municipios valide y alimente los escenarios de prospectiva, conozca los resultados de la aplicación de fichas e idee las posibles actividades que se pondrán en marcha, en el marco de cada escenario de futuro, frente a lo que registran en su patrimonio cultural inmaterial y a su experiencia en el campo de la cultura desde distintas áreas.

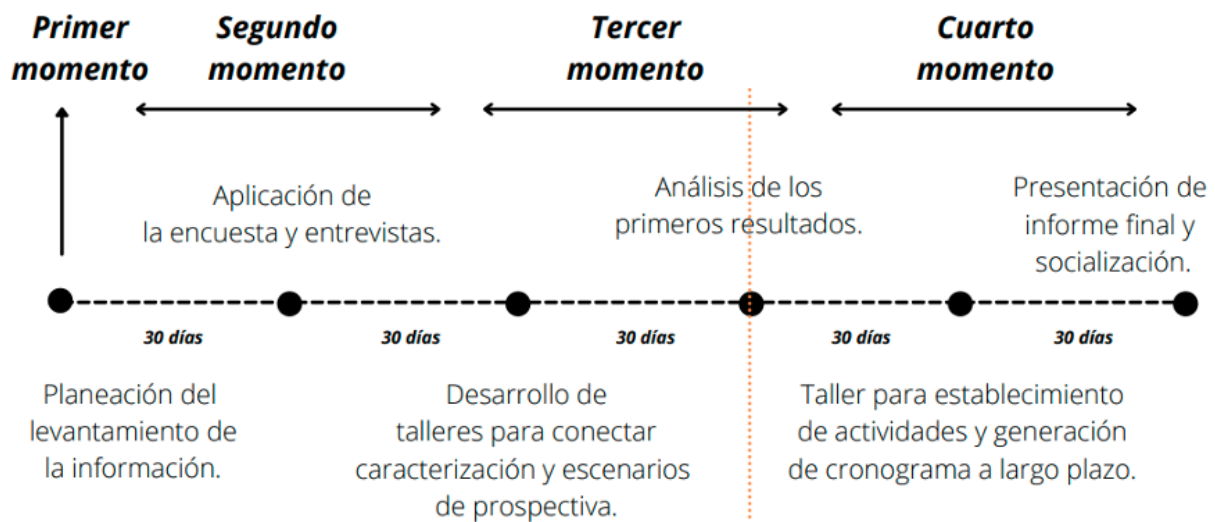
El *cuarto momento* corresponde a la ubicación de la oferta que tienen los municipios, encontrada en la caracterización, dentro de los posibles escenarios de trabajo conjunto entre casas de cultura. Lo anterior, organizado en un cronograma de trabajo a largo plazo.

Este último momento del proyecto busca establecer un nuevo espacio de taller con la comunidad cultural para que, desde la cocreación comunitaria, se establezcan posibles plazos y fechas que

permitan configurar un cronograma de trabajo a largo plazo, frente a las actividades priorizadas para cada escenario prospectivo.

Figura 13

Plan de acción



Fuente: Elaboración propia.

MARCO REFERENCIAL

Los lineamientos jurídicos e institucionales del proyecto se basan, en primera instancia, en la Constitución Política de Colombia de 1991, la cual caracteriza la cultura como un derecho humano

de segunda generación y en sus artículos 70, 71 y 72 afirma el deber del Estado Colombiano de promover el acceso a la cultura, la protección y salvaguardia del patrimonio cultural y el fomento a actividades científicas, artísticas y culturales. Asimismo, en la ley 397 de 1997 (Ley general de cultura) se amplían los anteriores compromisos en los artículos 1 y 2, además de incluir el fomento a manifestaciones simbólicas y artes (Art. 17), y estímulos a creadores, gestores, investigadores y artistas (Art. 18).

Por otro lado, la Ley 715 de 2001 define como parte de las competencias de los departamentos el “Coordinar acciones entre los municipios orientadas a desarrollar programas y actividades que permitan fomentar las artes en todas sus expresiones y demás manifestaciones simbólicas expresivas” (Art. 74, 74.13). Asimismo, dentro de las competencias municipales a nivel cultural se encuentra la de apoyar iniciativas de organización del sector cultural que incluyen la formación de redes de información e instituciones culturales (Art. 76, 76.8.4).

En cuestión de financiamiento para proyectos e iniciativas culturales es importante la Ley 666 de 2001, la cual entrega la facultad a entes territoriales para crear la Estampilla Procultura como mecanismo de financiación a las actividades antes enunciadas.

Convención de la UNESCO 2003

Esta convención, ratificada por Colombia a través de la Ley 1037 de 2006, define el PCI en su artículo 2 como “los usos, representaciones, expresiones, conocimientos y técnicas -junto con los instrumentos, objetos, artefactos y espacios culturales que les son inherentes- que las comunidades, los grupos y en algunos casos los individuos reconozcan como parte integrante de su patrimonio

cultural”, agregando que “a los efectos de la presente Convención, se tendrá en cuenta únicamente el patrimonio cultural inmaterial que sea compatible con los instrumentos internacionales de derechos humanos existentes y con los imperativos de respeto mutuo entre comunidades, grupos e individuos y de desarrollo sostenible”, teniendo por lo tanto la definición un enfoque importante en derechos humanos. Adicionalmente, esta convención ordena a los estados parte a establecer, apoyar y fortalecer organismos e instituciones que garanticen la salvaguardia de las manifestaciones del PCI, en especial las que están en estado de riesgo.

Ley 1185 de 2008

Según la Ley 1185 de 2008, “el patrimonio cultural de la Nación está constituido por todos los bienes materiales, las manifestaciones inmateriales, los productos y las representaciones de la cultura que son expresión de la nacionalidad colombiana”, siendo deberes de la política estatal su “salvaguardia, protección, recuperación, conservación, sostenibilidad y divulgación”. La misma ley define la propiedad del Patrimonio Cultural (que puede estar en cabeza, de particulares, entidades públicas, privadas o de la Nación) y define el Sistema Nacional de Patrimonio cultural de la Nación como “está constituido por el conjunto de instancias públicas del nivel nacional y territorial que ejercen competencias sobre el patrimonio cultural de la Nación”, entre las cuales se encuentran el Ministerio de Cultura (que coordina el Sistema), el Consejo Nacional de Patrimonio Cultural, los Consejos Departamentales y Distritales de Patrimonio Cultural y otras entidades que “desarrollen, financien, fomenten o ejecuten actividades referentes al patrimonio cultural de la Nación”.

La misma ley en su artículo 8 define el **Patrimonio Cultural Inmaterial (PCI)** como el que “está constituido, entre otros, por las manifestaciones, prácticas, usos, representaciones, expresiones, conocimientos, técnicas y espacios culturales, que las comunidades y los grupos reconocen como parte integrante de su patrimonio cultural. Este patrimonio genera sentimientos de identidad y establece vínculos con la memoria colectiva. Es transmitido y recreado a lo largo del tiempo en función de su entorno, su interacción con la naturaleza y su historia y contribuye a promover el respeto de la diversidad cultural y la creatividad humana”. El mismo artículo reglamenta la creación de la Lista Representativa de Patrimonio Cultural Inmaterial, que está bajo manejo del Ministerio de Cultura y del Instituto Colombiano de Antropología e Historia, a la cual pueden pertenecer manifestaciones del PCI a las que se les aprueban Planes Especiales de Salvaguardia orientados “al fortalecimiento, revitalización, sostenibilidad y promoción” de dichas manifestaciones.

En su artículo 9, que trata sobre sistemas de inventario y registro del patrimonio cultural en Colombia, esta ley reglamenta que “corresponde al Ministerio de Cultura definir las herramientas y criterios para la conformación de un inventario del patrimonio cultural de la Nación, en coordinación con las entidades territoriales”.

Casas de cultura:

Las casas de cultura son instituciones culturales a nivel municipal en Colombia, las cuales fueron fomentadas en principio por el Instituto Colombiano de Cultura (Colcultura) desde su creación en 1968. En la Ley general de cultura estas instancias se definían como “centros primordiales de Educación Artística No Formal, así como de difusión, proyección y fomento de las

políticas y programas culturales a nivel local, municipal, distrital, departamental, regional y nacional”¹⁹. En 2000, la ley 617 derogó dicho artículo, lo cual dejó a estas instituciones huérfanas de una legislación referida a ellas específicamente (lo cual no significó su desaparición).

Dichas casas de cultura pueden tener carácter público o privado y muchas veces también incluyen en sus actividades procesos de inclusión social y educativa. En muchos municipios (sobre todo los de menor población y más apartados) los directores de estas instituciones coordinan la mayoría de actividades culturales en el municipio y desempeñan funciones de administración también a nivel turístico, deportivo, entre otras. Actualmente existen cerca de 709 casas de cultura repartidas en 662 municipios del país (Bernal-Pedraza y Licon-Calpe, 2020).

El decreto 1589 de 1998 define el Sistema Nacional de Cultura como un conjunto de instancias, procesos y espacio para el desarrollo y la promoción del acceso a la cultura. En este sentido, las casas de la cultura hacen parte de dicho sistema y se rigen por la reglamentación respectiva.

Consejos de Cultura:

La ley 397 de 1997 define los Consejos de Cultura como órganos asesores de los gobiernos a nivel nacional, departamental, distrital y municipal. El Consejo Nacional de Cultura (Art. 59) se configura como instancia asesora del Ministerio de Cultura en cuanto a la formulación, implementación, evaluación y vigilancia de las políticas culturales del Gobierno en el sector

¹⁹ Ley 397 de 1997, consultada el sábado 28 de noviembre de 2020 en

http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0397_1997.html

cultura, e incluye la participación, entre otros, de representantes de la administración central, de las asociaciones de casas de la cultura, de representantes de distintas manifestaciones culturales y “Un representante de los secretarios técnicos de los consejos departamentales y distritales de cultura”.

La misma Ley en su artículo 60 reglamenta los consejos de cultura a nivel departamental, distrital y municipal, diciendo que “son las instancias de concertación entre el Estado y la sociedad civil encargadas de liderar y asesorar a los gobiernos departamentales, distritales y municipales y de los territorios indígenas en la formulación y ejecución de las políticas y la planificación de los procesos culturales”. La reglamentación de la elección de los integrantes de dichos órganos se deja a cargo de los gobiernos territoriales, y a nivel municipal su conformación está integrada de esta manera:

1. El alcalde, o su delegado.
2. El director de la institución cultural del municipio.
3. Un representante del Ministerio de Cultura.
4. Un jefe de núcleo.
5. Un representante de cada uno de los sectores artísticos y culturales.
6. Representantes de las comunas y corregimientos, de conformidad con la distribución administrativa del municipio.
7. Un representante de la filial de los monumentos en donde tengan presencia y sean representativos.

8. Un representante de los consejos territoriales indígenas.
9. Un representante de la comunidad educativa designado por la junta municipal de educación.
10. Un representante de los artesanos en donde tengan presencia y sean representativos. 11. Un representante de las organizaciones cívicas o comunitarias.
12. Un representante de las ONG culturales.
13. Un representante de las agremiaciones y asociaciones de los comunicadores.
14. Un representante de los sectores de la producción y los bienes y servicios.
15. Un representante de las asociaciones juveniles en donde tengan presencia y sean representativos.
16. Un representante de los personeros estudiantiles en donde tengan presencia y sean representativos.
17. Un representante de las agremiaciones culturales de discapacitados físicos, psíquicos y sensoriales.”

Instituto Departamental de Cultura y Turismo de Cundinamarca (IDECUT):

El instituto, creado en el 2008 por el Decreto Ordenanza 00264 de la Gobernación de Cundinamarca, es un establecimiento público con autonomía financiera y patrimonio independiente. Según el Decreto Ordenanza 432 de 2020, La misión del organismo es la de “preservar y recuperar el patrimonio cultural en sus diversas manifestaciones, la promoción del

arte y su difusión, abrir espacios a la culturalidad étnica del Departamento, al igual que fomentar la industria turística y las diversas modalidades del turismo de acuerdo a la vocación del potencial existente en esta materia y contribuir a la imagen del Departamento como epicentro turístico nacional e internacional, a la generación de ingresos y empleo de la población cundinamarquesa que se vincule a la industria”.

El IDECUT gestiona políticas, planes, programas y proyectos para el desarrollo de las diversas manifestaciones culturales del departamento. entre sus objetivos están el de “dirigir y supervisar la elaboración del plan de desarrollo cultural y gestionar su inclusión y aprobación en el Plan Departamental de Desarrollo”, supervisar la promoción, funcionamiento y creación de los consejos municipales de cultura, la supervisión y dirección de la identificación del potencial turístico de Cundinamarca y el establecimiento de alianzas estratégicas con instituciones públicas, o privadas. En este último sentido, el Artículo 7º del segundo decreto citado, abre la posibilidad para la entidad de “participar en sociedades o asociaciones” públicas o privadas y de “asociarse con personas jurídicas particulares, mediante la celebración de convenios de asociación o la creación de personas jurídicas”, para el desarrollo de sus funciones.

El Instituto anualmente crea planes de estímulos para la cultura en el departamento, con el fin de apoyar los procesos de artistas, instituciones, creadores, artesanos y gestores culturales en el municipio.

Ministerio de Cultura

El ente administrativo, en su **Política para las casas de cultura** establece como un objetivo específico el “Consolidar alianzas interinstitucionales que permitan a las casas de la cultura ampliar la dimensión de su trabajo y aportar a la sostenibilidad de planes y programas”²⁰.

Además, plantea como una estrategia de la política la “Dinamización de la organización y del funcionamiento de asociaciones y redes departamentales de casas de la cultura”, así como en promover la estabilidad y buen funcionamiento de las instituciones con procesos de formación en gestión a los directores y la articulación con instancias departamentales y nacionales. Asimismo se propone el aumento y consolidación de fuentes de financiación para estas instituciones, la implicación de las administraciones locales en su buen funcionamiento y la construcción de un portafolio que disponga diversas formas de financiación y cofinanciación.

En la misma línea, el Ministerio incluye en su **Política de estímulos** el objetivo específico de “Fomentar la generación de redes culturales en el país y el fortalecimiento de las organizaciones

²⁰ Política para las casas de la Cultura, Ministerio de Cultura. Consultada el viernes 27 de noviembre de 2020 en https://www.mincultura.gov.co/ministerio/politicas-culturales/politica-para-las-casas-de-cultura/Documents/18_politica_casas_cultura.pdf

de las que hacen parte los beneficiarios del PNE”²¹. Asimismo prevee el apoyo a procesos de circulación y de acompañamiento y asistencia técnica a diversas entidades territoriales para la promoción de la actividad cultural.

Adicionalmente, en su **Política de concertación** el Ministerio de Cultura “busca impulsar, estimular y hacer visibles procesos, proyectos y actividades culturales de interés común”²², en articulación con la legislación vigente en materia cultural y con los planes de desarrollo de las diferentes instancias administrativas territoriales. Esta política se propone fortalecer las distintas iniciativas culturales relacionadas con los procesos de desarrollo local y las instituciones que hacen parte del Sistema Nacional de Cultura.

En este sentido, la Política prevee específicamente “Fortalecer espacios culturales como casas de cultura, bibliotecas, museos, archivos, teatros, salas de cine, generando procesos culturales a su interior que permitan democratizar el acceso a bienes, servicios y manifestaciones culturales y a

²¹ Política de Estímulos, Ministerio de Cultura. Consultado el lunes 30 de noviembre en https://www.mincultura.gov.co/ministerio/politicas-culturales/politica-de-estimulos/Documents/15_politica_estimulos.pdf

²² Política de Concertación, Ministerio de Cultura. Consultado el lunes 30 de noviembre en https://www.mincultura.gov.co/ministerio/politicas-culturales/politica-de-concertacion/Documents/14_politica_concertacion.pdf

crear espacios que le aporten a la convivencia y al reconocimiento de la diversidad cultural”²³; todo con un fuerte enfoque territorial y de articulación con instancias de planeación y gobierno locales.

Por otra parte, en la **Política para la Salvaguardia del Patrimonio Cultural inmaterial** se orienta a “salvaguardar la inmensa riqueza contenida en el patrimonio cultural inmaterial de la nación”, bajo principios que incluyen la colaboración y complementariedad de los procesos culturales realizados por comunidades y colectividades de la Nación, la participación de las comunidades y colectivos en la elaboración de proyectos, planes y programas públicos, y, entre otros, la descentralización de la gestión del PCI a diversas entidades territoriales del país (gestión que debe ser coherente con los lineamientos del orden nacional y de las entidades de orden mayor). A propósito de los inventarios del PCI, la política menciona que “Las entidades territoriales, de acuerdo con el artículo 14 de la Ley 397 de 1997, están en la obligación de llevar el registro del patrimonio cultural. En desarrollo de este mandato legal, el Ministerio de Cultura apoyará técnicamente a los departamentos, distritos, municipios y autoridades étnicas en los procedimientos de identificación e inventario de sus manifestaciones de PCI”. Sobre las Casas de Cultura y su relación con el PCI, la política anota que “Las casas de la cultura y los museos locales darán especial importancia a las manifestaciones de PCI, a las representaciones vivas del PCI y a los hitos de la memoria colectiva.”.

²³ Idem.

Plan Nacional de Desarrollo:

El documento del Plan Nacional de Desarrollo “Pacto por Colombia, pacto por la equidad” en su título X **“Pacto por la protección y promoción de nuestra cultura y desarrollo de la economía naranja”**, contempla el compromiso de acompañar los procesos de diseño e implementación de políticas culturales en articulación con los diferentes niveles de gobierno territoriales, que incluye el apoyo a procesos locales de gestión cultural y formación en esta materia.

Asimismo, el documento prevee la ampliación del número de incentivos por concepto de convocatorias del ministerio de cultura para el apoyo de proyectos e iniciativas presentadas por creadores, artistas investigadores y gestores en las regiones.

Plan decenal de cultura departamental:

El “Plan Decenal de Cultura 2016-2026 del Departamento de Cundinamarca”, elaborado de manera conjunta por el IDECUT y la Universidad Sergio Arboleda, orienta el desarrollo del sector cultural a nivel departamental a partir de 9 objetivos estratégicos, que incluyen acciones desde la administración para, dentro del ámbito cultural, facilitar la continuidad de procesos, aumentar recursos, apoyar la apropiación de la identidad, mejorar la infraestructura, promover desarrollo de instancias públicas a nivel departamental y territorial, mejorar canales de divulgación de la oferta cultural, facilitar espacios de capacitación y aumentar la cobertura y acceso de la población a la cultura. En línea con el presente proyecto, el quinto objetivo estratégico del plan, que responde al metaproblema “Baja articulación tanto entre actores e instituciones del sistema como con otros

sectores”, consiste en “promover la articulación entre los actores y demás instancias del sistema, así como con otros sectores”.

Planes municipales de Desarrollo en la Región del Guavio:

Por medio de acuerdos municipales, los municipios elaboran Planes de Desarrollo locales que sirven como hoja de ruta de la administración a nivel local, al definir las políticas, estrategias y programas que se implementarán a lo largo del cuatrienio que dura la administración a este nivel territorial. En cuanto al aspecto cultural de dichos documentos, la ley 1185 de 2008 reglamenta que “los planes de desarrollo de las entidades territoriales [...] deberán estar armonizados en materia cultural con el Plan Decenal de Cultura y con el Plan Nacional de Desarrollo y asignarán los recursos para la salvaguardia, conservación, recuperación, protección, sostenibilidad y divulgación del patrimonio cultural”

Este instrumento es especialmente relevante para el presente proyecto pues da cuenta de las líneas y programas específicos que están en consonancia con un trabajo cooperativo en cultura, plasmando ahí las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades que cada municipio percibe en materia cultural y de integración. Por otro lado, dichos planes entregan un diagnóstico a nivel social, cultural, poblacional e institucional que representa un valioso insumo para la construcción de iniciativas y proyectos culturales. Además, mediante un análisis comparado de estos documentos, es posible identificar oportunidades de gestión cultural transversales y/o que puedan beneficiar a la región en su conjunto.

RECURSOS

Recursos Financieros:

El proyecto necesita de recursos financieros para costear aspectos relacionados con la planeación de las intervenciones y la aplicación de instrumentos de investigación para la caracterización del PCI de la Región del Guavio en terreno. También serán necesarias inversiones significativas para la realización de los talleres de construcción colectiva, que incluyen alquileres de espacios, insumos para las actividades, costos de transporte, de difusión y honorarios para aliados estratégicos en los municipios y servicios como papelería, diseño y administración. Es necesario también incluir en los recursos financieros los honorarios de los miembros del grupo consultor, así como licencias de softwares especializados para el análisis de datos cualitativos y cuantitativos. El gasto total, así como los gastos discriminados del proyecto, se ampliarán en detalle en la sección de Presupuesto.

Recursos Humanos:

Principalmente los recursos humanos constan de los profesionales del grupo consultor, los cuales tienen un perfil profesional diverso (desde la economía, la comunicación social y la formación profesional en artes) y con buena experiencia en el trabajo con el sector cultural desde la academia, la administración pública e instituciones públicas de cultura. Por otro lado, será esencial un profesional aliado en los municipios, que funciona de articulador entre el grupo consultor y los asistentes a las actividades de validación y construcción colectiva de los escenarios

de futuro (Talleres), además de cumplir tareas diversas de gestión que deban realizarse en terreno por fuera de estos encuentros.

Recursos tecnológicos:

El presente proyecto hará uso intensivo de recursos tecnológicos tales como plataformas virtuales de reunión (Zoom, Google meet) tanto para realizar los encuentros entre los miembros del grupo consultor como también para aplicar herramientas de investigación que sean pertinentes en diversos momentos del plan de acción (como por ejemplo los grupos focales entre los directores de las Casas de Cultura y entrevistas individuales).

Por otro lado, se utilizan softwares especializados para realizar el análisis cuantitativo y cualitativo de la información recopilada a partir de la aplicación de las distintas herramientas de investigación (ATLAS.ti, QSR NVivo, QDA Miner o AQUAD), así como para la formulación inicial de los escenarios de futuro a partir del análisis prospectivo (MICMAC).

INDICADORES

Los indicadores propuestos, que se orientan a medir tanto la eficiencia de la gestión como el logro de resultados a partir de los objetivos del proyecto. Los indicadores son de naturaleza tanto cuantitativa como cualitativa, pues la necesidad de evaluar las posibilidades de trabajo conjunto entre actores culturales implica la necesidad de evaluar no solamente hechos externos, sino también percepciones y valoraciones de los actores, tanto del trabajo colaborativo con los demás en sí, como también sobre los resultados que arrojará el proyecto.

A continuación se presentan los indicadores agrupados en variables, que a su vez responden a unas categorías en las que se enmarcan cada uno de los objetivos específicos:

Objetivos	Categorías	Variables	Indicadores
Objetivo 1: Identificar el Patrimonio Cultural Inmaterial en los municipios de la Región del Guavio.	Oferta Cultural	Nivel de Caracterización del PCI de la región	* Número de encuestas aplicadas * Porcentaje de manifestaciones de PCI identificadas
Objetivo 2: Analizar las posibilidades efectivas de trabajo en red por parte de los actores en la región, en particular desde las Casas de Cultura.	Cooperación	Estado del trabajo colaborativo entre Casas de Cultura	* Número de espacios de trabajo colaborativo entre Casas de la cultura (año) * Nivel de asistencia a espacios de trabajo colaborativo * Número de proyectos de trabajo colaborativo desarrollados por año
		Nivel de comunicación para trabajo colaborativo	* Número de proyectos comunicados a nivel regional * Percepción de actores sobre calidad de comunicación * Nivel de conocimiento de oferta cultural de otros municipios de la Región por parte de directores de Casas de Cultura
		Identificación de posibilidades culturales para trabajo colaborativo en la Región	* Nivel de coincidencia entre oferta de PCI entre municipios * Valoración de manifestaciones culturales para los municipios.
Objetivo 3: Formular tres escenarios de prospectiva, con sus respectivas acciones de operacionalización, para el trabajo cooperativo de las casas de cultura de la Región..	Planeación prospectiva	Avance en la formulación de los escenarios de prospectiva	* Número de hipótesis de futuro formuladas * Viabilidad y pertinencia de los escenarios seleccionados
		Avance en el desarrollo de acciones operativas para los escenarios a mediano y largo plazo	* Realización de taller conjunto * Número de propuestas de acción recopiladas * Viabilidad y pertinencia de rutas de acción propuestas * Nivel de desarrollo de los planes de trabajo por escenario

PRESUPUESTO

El presupuesto del presente proyecto se estructura en base a los cuatro momentos enunciados en la sección “Plan de Acción”. Adicionalmente se incluye un momento 0, que corresponde a la fase de planeación, primer acercamiento a actores culturales y el esbozo de escenarios prospectivos. Los tiempos de cada una de las fases del proyecto se expondrán detalladamente en el Cronograma. Se presentará primero el presupuesto seccionado en momentos, y por último el resumen general del costo del proyecto. Para ahondar en las observaciones de cada uno de los ítems, así como en las unidades de medida utilizadas para calcular los precios, remitirse al archivo de excel adjunto al presente trabajo.

Momento 0

Actividad des y costos		Actividades	Requerimientos	Precio unitario	Precio total
<i>Momento de iniciación</i>	Alistamiento de la intervención	Reunión de reconocimiento, presentación del proyecto y esbozo de líneas generales de trabajo.	Honorarios por consultor	\$ 4.000.000	\$ 16.000.000
			Computador portátil	\$ 75.000	\$ 300.000
			Impresora + scanner	\$ 75.000	\$ 300.000
		Inicio de aproximaciones con los directores de Casas de cultura para la socialización del proyecto.	Alquiler + Uso de mobiliario	\$ 150.000	\$ 600.000
			Uso de servicios otros		
		Desarrollo de grupo focal con directores de casas de la cultura.	Servicio de telefonía celular	\$ 51.300	\$ 256.500
		Búsqueda, consolidación y procesamiento de datos del territorio a abordar: Revisión bibliográfica, revisión de bases de datos, procesamiento de datos en MIC MAC para establecimiento de primeros escenarios prospectivos.	Servicio de internet	\$ 137.000	\$ 137.000
	Papelería - Paquete inicial	\$ 106.000	\$ 424.000		
			SubTotal	\$ 18.017.500	
			10% de imprevistos	\$ 1.801.750	
			Total - Momento 0	\$ 19.819.250	

Primer momento

Actividades y costos	Actividades	Requerimientos	Precio unitario	Precio total		
Primer momento	Planeación de la intervención	Definición de municipios por consultor.	Honorarios por consultor	\$ 4.000.000	\$ 16.000.000	
			Computador portátil	\$ 75.000	\$ 300.000	
			Impresora + scanner	\$ 75.000	\$ 300.000	
		Nuevas aproximaciones con los directores de Casas de cultura para la socialización del proyecto.	Alquiler + Uso de mobiliario	Uso de servicios otros	\$ 150.000	\$ 600.000
					Servicio de telefonía celular	\$ 51.300
			Servicio de internet	\$ 137.000	\$ 548.000	
			Papelería - Paquete adicional	\$ 187.000	\$ 748.000	
	Definición de población objetivo, por municipio.					
	Apertura de convocatoria, por municipio, de los actores culturales que deseen formar parte del proyecto.	Honorarios para aliado en cada municipio		\$ 1.250.000	\$ 10.000.000	
		Pago de servicios de difusión por municipio		\$ 140.000 \$ 350.000	\$ 1.120.000 \$ 700.000	
	Desarrollo de trámites de comunicación comunitaria: Firma y envío de formatos de participación, actas de compromiso y formatos de uso de imagen.	P. Básico	Desarrollo de cartas para enviar a los municipios.	\$ -	\$ -	
			Envío de cartas y formatos	\$ 12.000	\$ 192.000	
			Honorarios para aliado en municipio.	\$ -	\$ -	
				SubTotal	\$ 30.764.500	
				10% de imprevistos	\$ 3.076.450	
			Total - Momento 1	\$ 33.840.950		

Segundo Momento

Actividades y costos	Actividades	Requerimientos	Precio unitario	Precio total (2 meses)	
Segundo momento	Recolección de datos por medio de fichas	Preparación de población objetivo para aplicación de ficha, a través de entrevistas.	Honorarios por consultor	\$ 4.000.000	\$ 32.000.000
			Honorarios para diseñador	\$ 600.000	\$ 1.200.000
	P.Básico	Generación y envío de instrumentos de comunicación para la correcta comprensión del ejercicio y de la ficha.	Computador portátil	\$ 75.000	\$ 600.000
			Impresora + scanner	\$ 75.000	\$ 600.000
		Aplicación de fichas a los actores culturales participantes, por municipio, vía telefónica/virtual.	Alquiler + Uso de mobiliario	\$ 150.000	\$ 1.200.000
			Uso de servicios públicos		
		Organización, tabulación y procesamiento de la información obtenida en la aplicación de fichas.	Servicio de telefonía celular	\$ 51.300	\$ 410.400
			Servicio de internet	\$ 137.000	\$ 1.096.000
		Análisis frente a los datos obtenidos en la aplicación de fichas - Solo equipo consultor.	Papelería - Paquete inicial	\$ 106.000	\$ 848.000
				SubTotal	
		10% de imprevistos		\$ 3.795.440	
		Total - Momento 2		\$ 41.749.840	

Tercer momento

Actividades y costos	Actividades	Requerimientos	Precio unitario	Precio total	
Tercer momento Encuentros de socialización y configuración de contenidos para cada escenario	Envío de análisis a la población objetivo de cada municipio, a cargo de cada consultor (a).	Honorarios por consultor	\$ 4.000.000	\$ 28.000.000	
		Contratación de un asistente	\$ 1.500.000	\$ 2.625.000	
		P.Básico	Computador portátil	\$ 75.000	\$ 525.000
			Impresora + scanner	\$ 75.000	\$ 525.000
			Alquiler + Uso de mobiliario	\$ 150.000	\$ 1.050.000
			Uso de servicios públicos		
			Servicio de telefonía celular	\$ 51.300	\$ 359.100
			Servicio de internet	\$ 137.000	\$ 959.000
			Papelería - Paquete adicional	\$ 187.000	\$ 1.309.000
			Envío de análisis impreso a la población	\$ 12.000	\$ 96.000
	Llamadas para recibir devolución de análisis impreso a la población (Teléfono).	P.Básico	\$ -	\$ -	
	Desarrollo de talleres para la socialización, la profundización y el análisis colectivo de los resultados obtenidos en la ficha.	Recargas para personas participantes,	\$ 300.000	\$ 2.400.000	
		Pago de servicios de difusión	\$ 490.000	\$ 3.920.000	
		Honorarios para aliado en municipio	\$ 1.250.000	\$ 17.500.000	
		Pago de servicios de difusión por	\$ 490.000	\$ 3.920.000	
		Honorarios para aliado en municipio,	\$ -	\$ -	
		Transporte	\$ 220.000	\$ 1.760.000	
		Viáticos	\$ 150.000	\$ 1.200.000	
	Desarrollo de talleres para la ubicación y registro de posibles actividades para operacionalizar los escenarios de prospectiva.	Recargas para personas participantes,	\$ 300.000	\$ 2.400.000	
		Pago de servicios de difusión	\$ 490.000	\$ 3.920.000	
		Honorarios para aliado en municipio,	\$ -	\$ -	
		Pago de servicios de difusión	\$ 490.000	\$ 3.920.000	
		Honorarios para aliado en municipio,	\$ -	\$ -	
		Transporte	\$ 220.000	\$ 1.760.000	
		Viáticos	\$ 150.000	\$ 1.200.000	
	Desarrollo de macrotaller virtual, con todos los actores culturales participantes de todos los municipios, para la socialización.	Pago de servicios de difusión	\$ 490.000	\$ 3.920.000	
		Honorarios para aliado en municipio,	\$ -	\$ -	
Recargas para personas participantes, por municipios.		\$ 300.000	\$ 2.400.000		
		SubTotal	\$ 85.668.100		
		10% de imprevistos	\$ 8.566.810		
		Total - Momento 2	\$ 94.234.910		

Cuarto momento

Actividades y costos	Actividades	Requerimientos	Precio unitario	Precio total	
Cuarto momento Desarrollo de productos para la rendición de cuentas		Honorarios por consultor	\$ 4.000.000	\$ 20.000.000	
	Desarrollo de cronograma a largo plazo, con actividades por cada escenario prospectivo, fechas tentativas, actores dolientes, costos aproximados y mapa de posibles financiadores.	P. Básico	Computador portátil	\$ 75.000	\$ 375.000
			Impresora + scanner	\$ 75.000	\$ 375.000
			Alquiler + Uso de mobiliario	\$ 150.000	\$ 750.000
			Uso de servicios públicos		
			Servicio de telefonía celular	\$ 51.300	\$ 256.500
			Servicio de internet	\$ 137.000	\$ 685.000
			Papelería - Paquete inicial	\$ 187.000	\$ 935.000
	Desarrollo de Informe Final de todo el proyecto	P. Básico		\$ -	\$ -
	Evento de Rendición de cuentas y presentación final del proyecto: - Rendición de cuentas administrativas - Presentación de resultados por fase - Presentación de resultados finales - Presentación de cronograma y establecimiento de compromisos proyectivos	P. Básico		\$ -	\$ -
		Pago de servicios de difusión		\$ 490.000	\$ 3.920.000
		Honorarios para aliado en municipio,		\$ 1.250.000	\$ 17.500.000
		Recargas para personas participantes, por municipios.		\$ 300.000	\$ 2.400.000
			SubTotal	\$ 47.196.500	
			10% de imprevistos	\$ 4.719.650	
		Total - Momento 4	\$ 51.916.150		

Costo general del proyecto

<i>Costos finales</i>	
Momento 0	\$ 19.819.250
Momento 1	\$ 33.840.950
Momento 2	\$ 41.749.840
Momento 3	\$ 94.234.910
Momento 4	\$ 51.916.150
Gran total	\$ 241.561.100

FUENTES DE FINANCIAMIENTO

Financiación de empresa privada

En la actualidad, la humanidad, se encuentra cada vez más, sumergida en profundas crisis económicas, ambientales, políticas y sociales, que no han podido resolverse, de hecho la pandemia mundial que se generó en el año 2020 por el virus identificado como COVID 19, dejó en relieve una terrible realidad en este sentido, ahora bien, conscientes del papel y el rol que todos podemos cumplir en la solución de esta situación, se ha identificado el rol tan importante que el sector privado puede tener para coadyuvar en la transformación de esta realidad. De hecho la

Organización de Naciones Unidas (ONU), han definido diez principios del pacto mundial los cuales surgieron de las declaraciones de las Naciones Unidas en materia de Derechos Humanos²⁴, a saber:

1. «Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos fundamentales, reconocidos internacionalmente, dentro de su ámbito de influencia»
2. «Las empresas deben asegurarse de que sus empresas no son cómplices en la vulneración de los Derechos Humanos»
3. «Las empresas deben apoyar la libertad de afiliación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva»
4. «Las empresas deben apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción»
5. «Las empresas deben apoyar la erradicación del trabajo infantil»
6. «Las empresas deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y la ocupación»
7. «Las empresas deberán mantener un enfoque preventivo que favorezca el medio ambiente»
8. «Las empresas deben fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental»
9. «Las empresas deben favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medioambiente»

²⁴ Obtenido de: <https://www.pactomundial.org/category/aprendizaje/10-principios/>

10. «Las empresas deben trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluidas extorsión y soborno»

Sobre estos principios, muchas organizaciones se han acoplado para estructurar sus políticas internas en cuanto al desarrollo de la Inversión Social Empresarial Voluntaria.

Así mismo, es menester referirnos a los principios para la inversión social (PSI por sus siglas inglés), los cuales dan lineamientos sobre las acciones que las empresas realizan en contribución a los derechos humanos, estándares laborales y el impacto que estas acciones pueden generar en la comunidad y en la sociedad, desarrollado en el documento “Principios para la Inversión Social: experiencias de los participantes del Pacto Mundial en América Latina y el Caribe” elaborado por el Centro Regional de Apoyo para América Latina y el Caribe en conjunto con la Universidad Externado de Colombia²⁵.

“Los PSI del Pacto Mundial promueven contribuciones enmarcadas en acciones con propósito, responsables, respetuosas y éticas con el fin de incrementar el impacto positivo en el desarrollo sostenible de las comunidades y alinear dichas contribuciones con metas sociales más amplias y escalables para el avance de las sociedades.”

²⁵ Obtenido de:

<https://administracion.uexternado.edu.co/matdi/Otros/responsabilidadSocial/herramientas/8.%20RSE%20Casos%20I SBN.pdf>

Según *Business and the Millennium Goals: A Framework for Action* (PNUD / IBLF, 2003), la contribución de las empresas puede surgir en tres formas:

1. Actividad principal de la empresa: Creación de riqueza y empleo
2. Inversión social y filantropía: otorgar apoyo financiero o no financiero para proyectos de desarrollo social
3. Diálogo sobre políticas y promoción: Participar en diálogos que permitan crear conciencia sobre cambios integrales en el medio ambiente y social.

En el documento “Principios para la Inversión Social: experiencias de los participantes del Pacto Mundial en América Latina y el Caribe” se encontraron referencias interesantes de importantes empresas en Colombia que han desarrollado estas prácticas:

- Proyecto de la Empresa Argos “*Contribución En Colombia: existe un déficit habitacional importante de 1.2 millones de unidades y especialmente en los estratos más bajos de la sociedad. Nuestro programa para promover la vivienda de interés social a través de un precio preferencial en el cemento ha permitido una contribución vital para que familias de la base de la pirámide puedan acceder a una vivienda digna a menor precio”
- Empresa Corona: “Viste tu casa” (VTC) es un modelo de negocio inclusivo en el cual hemos trabajado desde el año 2005. Consiste en la comercialización de productos Corona en comunidades de bajos recursos, a través de presencia directa

en las diferentes localidades y con promotoras capacitadas que son mujeres cabeza de familia que pertenecen a cada comunidad. Los productos de primera línea se ofrecen a precios asequibles y con financiación, logrando el mejoramiento progresivo de sus hogares y por ende de su calidad de vida. Adicionalmente, una parte de los ingresos se reinvierten en proyectos sociales que benefician a las comunidades.

- Grupo Energía de Bogotá: El proyecto Molino de Papel cuenta con ocho socias, mujeres madres cabeza de familia, las cuales a su vez son empleadas de la empresa. Estas son mujeres habitantes del municipio de Sibaté, quienes sin mayores capacitaciones académicas, lograron convertirse en empresarias. La actividad del Molino de papel es una forma eficiente y ecológica de disponer los residuos de las fibras vegetales que deben ser retiradas por disposición de las autoridades ambientales, del espejo de agua del Embalse del Muña, así como de las orillas y las islas de la misma Represa.

El reto actual, que cada vez alcanza interesantes resultados, es propender a una visión universal del papel de las empresas en el desarrollo social, ya que en últimas, continuar con el pensamiento estrecho de sólo obtener utilidades, puede contribuir a beneficios presentes pero a un futuro cada vez más crítico, que retorna en imprevistas amenazas para las organizaciones atentando así con su continuidad. Aunque no existe un marco legal que obligue en la generación de estas contribuciones, el tiempo cada vez es más apremiante para encontrar soluciones integrales que permitan un flujo continuo de cooperación entre las empresas y la sociedad, simbiosis inherente.

Financiación de entidad pública

Los Planes de Desarrollo Municipal son herramientas de planificación que orientan las acciones de las administraciones municipales durante un periodo de gobierno. Según el Departamento de Planeación Nacional DNP, para la construcción de los planes de desarrollo se debe partir del diagnóstico y la participación comunitaria, lo que permite la postulación de estrategias de acuerdo a las necesidades de la población y en la que vemos una oportunidad para integrar el proyecto a nivel regional.

En el marco normativo, los estímulos para la cultura en el territorio colombiano están amparados bajo el mandato constitucional que establece que el Estado creará incentivos para personas e instituciones que ejerzan y fomenten manifestaciones culturales, en búsqueda del conocimiento y la libertad en la expresión artística. Asimismo, la Ley General de Cultura, a través de las entidades territoriales, busca incentivar la creación artística, la investigación y la producción cultural, mediante el reconocimiento y apoyo financiero a los creadores e investigadores del país.

El rol que el Estado ejerce en el apoyo a la creatividad y la innovación, ha evolucionado y se ha consolidado a partir de “la equidad, la corresponsabilidad, el enfoque diferencial, y el valor del intercambio de experiencias, entre otros.”²⁶ El Estado colombiano reconoce, en el acto creador y

²⁶ Compendio de Políticas Culturales del Ministerio de Cultura: Política de Estímulos.

<https://www.mincultura.gov.co/areas/fomento-regional/Documents/Compendio-Pol%C3%ADticas-Culturales.pdf>

en los procesos de investigación y formación, fuentes primordiales del desarrollo cultural, y se compromete a fomentarlos, estimularlos y apoyarlos con acciones afirmativas.”²⁷

El fomento a la cultura ha permitido afianzar los lazos de diversidad en Colombia, reconociendo el talento y la creatividad, brindando recursos que significan una apuesta a proyectos culturales que incidirán en la reactivación, consolidación y fortalecimiento de los procesos artísticos, culturales, tradicionales y simbólicos de una sociedad.

El concepto de estímulos se refiere a las acciones encaminadas a desencadenar procesos culturales para fortalecer el Sistema Nacional de Cultura y su impacto en la sociedad, mediante la participación y reconocimiento a diversos actores del sector.

Si bien los estímulos pueden dirigirse a personas, la política pretende fortalecer redes, promover intercambios y generar tejidos sociales de creación. La equidad, la transparencia y la rendición de cuentas son conceptos básicos de la política de estímulos que se concretan en todos los momentos operativos del proceso de su asignación, como una concreción del concepto de ciudadanía cultural adoptado por el Plan Decenal de Cultura de Colombia.

Así los Municipios, los Departamentos y la Nación apertura convocatorias en diferentes líneas y dimensiones, que acogen proyectos de impacto sociocultural y comunitario para el desarrollo humano y económico de los territorios.

²⁷ Ibid.

En este orden de ideas, se presenta a continuación una lista de diferentes fuentes de financiación tanto del sector público como del privado, que podrían resultar como aliados estratégicos aportando importantes recursos para la sostenibilidad del proyecto.

Financiación por cooperación internacional

La financiación internacional del presente proyecto sigue las líneas de la Estrategia Nacional de Cooperación Internacional 2019-2022 (ENCI), donde se afirma que

En Colombia, la Cooperación Internacional para el Desarrollo vive un momento de transición, de nuevos escenarios y retos, de nuevos actores de desarrollo, donde la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y sus Objetivos de Desarrollo Sostenible(ODS) son el eje central, y frente al cual se deben buscar nuevos mecanismos de financiamiento para mejorar la eficacia de la cooperación. (APC, 2019)

Es precisamente el Desarrollo Sostenible y en ocasiones también el Desarrollo Humano el objetivo principal al que apuntan muchas instituciones que proveen fuentes de financiación a nivel internacional, como se verá más adelante en las tablas de financiadores. Según este documento, Colombia es un receptor de Asistencia Oficial al Desarrollo, la cual se orienta a proporcionar bienestar social y económicos de los países, tiene un enfoque de Demanda y “es proporcionada por organismos oficiales, incluidos gobiernos estatales y locales comprometidos con el apoyo al desarrollo de los países de menores ingresos” (ACP, 2019)

En este sentido, el fortalecimiento de la institucionalidad pública y de la gestión pública de la cultura es fundamental para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible, como apunta la

Comisión Europea en su portal web sobre cooperación internacional. En la sección de Educación y Habilidades aparece la subsección de Cultura, la cual, según el organismo, “facilita la inclusión, la libertad de expresión, la construcción de identidad y el empoderamiento civil, al mismo tiempo que fortalece el crecimiento económico y ayuda a fomentar la participación y apropiación política”²⁸ (Comisión Europea, s.f.).

Por otro lado, la misma ENCI plantea que uno de los retos para el acceso a la cooperación internacional por parte de las entidades territoriales en Colombia es una atomización del trabajo local, que no permite unificar sus requerimientos de cooperación para acceder más fácilmente a esta clase de apoyo, cayendo muchas veces en duplicidades y falta de eficacia en los proyectos. El documento apunta que “los territorios no están aprovechando las potencialidades de asociarse y construir perspectivas comunes para presentar apuestas conjuntas a potenciales aliados internacionales” (ACP, 2019). Es por lo tanto pertinente el planteamiento del trabajo cooperativo entre las Casas de Cultura de la Región del Guavio como una oportunidad para unificar demandas y proyectos que permitan acceder más fácilmente a fuentes de financiación internacionales para el Desarrollo.

²⁸ tomado de: https://ec.europa.eu/international-partnerships/topics/culture_en , traducción propia

Fuentes de Apoyo Internacional

País sede	Nombre	Web	Contacto	Tipo	Descripción
Internacional	Fondo Internacional para la diversidad Cultural (UNESCO)	https://es.unesco.org/creativity/fondo-internacional/presentar-solicitud	convention2005.ifcd@unesco.org	ONG	Este fondo apoya proyectos que se orienten al fortalecimiento de las capacidades institucionales y humanas de entidades públicas necesarias para el desarrollo de industrias culturales en países en desarrollo.
España	Agencia Española de Cooperación Internacional (AECI)	https://www.aeci.d.org.co/index.php?idcategoria=1	centro.informacion@aecid.es	Gubernamental	Esta Agencia tiene como principal objetivo el fomento al desarrollo sostenible y humano a través de cooperación en materia técnica, educativa y financiera a países africanos y de Centro y Sudamérica principalmente.

Estados Unidos	Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID)	https://www.usaid.gov/who-we-are	202-712-0000	Gubernamental	Esta agencia realiza alianzas con instituciones, organizaciones e individuos para realizar proyectos que contribuyan a fortalecer la gobernanza en instituciones gubernamentales de países subdesarrollados o en vías de desarrollo.
Internacional	Grupo Banco Interamericano de Desarrollo (BID)	https://www.iadb.org/es https://www.idbinvest.org/es https://bidlab.org/es	623-1000	Entidad Bancaria	El Grupo realiza préstamos, donaciones y asistencia técnica para contribuir al desarrollo sostenible en América Latina y el Caribe. Estas acciones se orientan a fortalecer la gestión y proyectos de instituciones gubernamentales nacionales y locales (BID), de empresas y organizaciones privadas (BID Invest) y de proyectos de emprendimiento e innovación (BID Lab)
Internacional	Comisión Europea	https://ec.europa.eu/international-	+32 2 299 1111	Gubernamental	La Comisión Europea promueve el desarrollo económico y humano, así como la buena gobernanza en

		partnerships/funding_es			los países en desarrollo. La Comisión realiza alianzas internacionales con el fin de apoyar programas y proyectos en sectores tales como el Cultural, el cual se concibe como parte fundamental del desarrollo, al garantizar cohesión social, contribuir a la gobernanza y fomentar la participación social en procesos políticos.
Internacional	Banco de Desarrollo de América Latina (CAF)	https://www.caf.com/es/sobre-caf/		Entidad Bancaria	La entidad promueve el desarrollo sostenible en América Latina a través de créditos, recursos no reembolsables y apoyo en estructuración técnica y financiera de proyectos de los ámbitos público y privado.

Fuentes de Apoyo instituciones Públicas

Institución	Nombre	Web	Correo	Tipo	Descripción
Alcaldías Municipales	Política Pública Cultural - Plan de Desarrollo Municipal	N/A	N/A	Gubernamental	Acciones encaminadas a la asesoría y participación en la construcción de Políticas Públicas y Planes de Desarrollo Municipal que articulen y propongan el trabajo colaborativo en la región.
Ministerio de Cultura	Programa Nacional de Estímulos	https://mincultura.gov.co/prensa/noticias/Paginas/MinCultura-lanza-el-Programa-Nacional-de-Estimulos-2021.aspx	estimulos@mincultura.gov.co	Gubernamental	Acciones encaminadas a participar en las líneas que permitan el fortalecimiento de los sistemas culturales a nivel local y la financiación de proyectos culturales a nivel regional, con recursos de la Nación.

Ministerio de Cultura	Programa Nacional de concertación	https://mincultura.gov.co/prensa/noticias/Paginas/MinCultura-lanza-el-Programa-Nacional-de-Est%C3%ADmulos-2021.aspx	concertación@mincultura.gov.co	Gubernamental	Acciones encaminadas a participar en las líneas que permitan el fortalecimiento de los sistemas culturales a nivel local y la financiación de proyectos culturales a nivel regional, con recursos de la Nación.
Innpulsa Colombia	Ofertas Innpulsa	https://www.innpulsa.com/	info@innpulsa.com	Gubernamental	Becas en formación, circulación e investigación, fomentando la comercialización de bienes y servicios culturales.
IDECUT	CorazonArte	https://www.idecut.gov.co/	contactoidecut@cundinamarca.gov.co	Gubernamental	Apoyo económico, para focalizar y reconocer las iniciativas de reactivación del sector cultural y la economía creativa presentadas por

					artistas, investigadores, creadores, artesanos y gestores culturales.
Corpoguavio	REDD+	https://www.corpoguavio.gov.co/	atencionalusuario@corpoguavio.gov.co	Gubernamental	Apoyo económico para proyectos de impacto en la Región del Guavio.

Fuentes de Empresa Privada (RSE)

Institución	Nombre	Web	Correo	Tipo	Descripción
Cemex	Estrategia RSE	https://www.cemexcolombia.com/sostenibilidad/asuntos-	colombia@cemex.com	Privada	Apoyo económico a proyectos e involucramiento de nuestros colaboradores en la estrategia de RSE, orientados a generar un impacto positivo en las

		sociales/nos-relacionamos-con-comunidades			comunidades vecinas.
Grupo Energía de Bogotá	Convocatoria	https://www.grupoenergibogota.com/fundacion-grupo-energia-de-bogota	correspondencia@geb.com.co	Privada	Apoyo económico a iniciativas que contribuyan al progreso y al mejoramiento de las condiciones socioeconómicas y culturales de las comunidades ubicadas en las zonas donde las empresas del Grupo tienen presencia.
Cámara de Comercio de Bogotá	Convocatorias de cooperación	https://www.ccb.org.co/La-Camara-CCB/Acceso-a-Mercados-Internacionales-y-Cooperacion/Convocat	Tel. +0313830330 Cel. #383	Privada	La CCB difunde convocatorias de distintas entidades tanto nacionales como internacionales para el fortalecimiento empresarial y de emprendimiento en Colombia. En este momento, como parte de la estrategia de reactivación económica, la CCB y la iniciativa Cluster Bogotá ofrecen créditos con

		orias-de-cooperacion-nacional-e-internacional-para-emprendedores-y-empresas			diversos beneficios en cuanto a plazos, tasas de interés y líneas preferenciales.
Fundación Corona	Consolidación de alianzas y colaborativos	https://www.fundacioncorona.org/como-lo-hacemos	+(571) 4000031	ESA L	Consolidación de alianzas y colaborativos para el diseño, mejora, sostenibilidad, e implementación integral de los modelos que es fundamental para el desarrollo de intervenciones bajo una perspectiva de mediano y largo plazo. Las intervenciones diseñadas en el marco de los modelos son integrales, territoriales y dinámicas, atadas a un contexto particular y al conocimiento de este, representado en los saberes de los actores que en ellos se desempeñan, encargados de definir y poner en marcha la visión que tienen de sus

					territorios.
Fundación SURA	Convocatoria	https://www.fundacionsura.com/	(574) 4355048	ESAL	La entidad tiene varias líneas de inversión social en Colombia, entre las cuales se encuentra la de Promoción Cultural. A través de esta la fundación realiza programas, proyectos y convocatorias abiertas para proyectos culturales que fomenten el desarrollo sostenible y que articulen a diversos actores y organizaciones culturales.

CRONOGRAMA

Cronograma de ejecución - Proyecto para trabajo conjunto entre Casas de la Cultura de la Región del Guavio (Cundinamarca)																																
#	Dimensiones de trabajo	Actividades por dimensión	Tiempos de intervención																													
			Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5				Mes 6				Mes 7					
			Semanas				Semanas				Semanas				Semanas				Semanas				Semanas									
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
Momento 0	Prelistamiento de la intervención	Reunión de reconocimiento, presentación del proyecto y esbozo de líneas generales de trabajo																														
		Inicio de aproximaciones con los directores de Casas de cultura para la socialización del																														
		Desarrollo de grupo focal con directores de casas de la cultura																														
		Búsqueda, consolidación y procesamiento de datos del territorio a abordar																														
Momento No.1	Planeación de la intervención	Definición de municipios por consultor.																														
		Inicio de aproximaciones con los directores de Casas de cultura para la socialización del proyecto.																														
		Definición de población objetivo, por municipio.																														
		Apertura de convocatoria, por municipio, de los actores culturales que deseen formar parte del proyecto.																														
		Entrega de cartas y desarrollo de trámites de comunicación comunitaria.																														
Momento No.2	Primera intervención: Recolección de datos por medio de fichas.	Preparación de población objetivo para aplicación de ficha, a través de entrevistas.																														
		Generación y envío de instrumentos de comunicación para la correcta comprensión del ejercicio y de la ficha.																														
		Aplicación de fichas a los actores culturales participantes, por municipio, vía telefónica/virtual.																														
		Organización, tabulación y procesamiento de la información obtenida en la aplicación de fichas.																														
		Análisis frente a los datos obtenidos en la aplicación de fichas - Solo equipo consultor.																														

ANEXOS

Anexo 1. Encuesta para directores de Casas de Cultura de la Región del Guavio

1. ¿A qué municipio de la Región del Guavio pertenece?

2. Desde su cargo además del ámbito cultural qué otro sector lidera/gestiona:
 - a) Turismo

 - b) Deporte y recreación

 - c) Expresiones artísticas

 - d) Programas sociales

 - e) Otro - Especifique cuál:

3. ¿En cuál de los siguientes espacios hay mayor participación por parte de los actores culturales y la ciudadanía, en general, en su municipio?
 - a) Festivales

 - b) Encuentros culturales

- c) Eventos escolares enfocados en cultura
 - d) Conciertos musicales
 - e) Clases o espacios educativos a gestores culturales
 - f) Actividades puntuales en la Casa de la Cultura
4. ¿Cuál o cuáles considera usted que son las actividades o proyectos que presentan mayores problemas o carencias en materia cultural **en su municipio**? (opciones)
- a. Actividad musical
 - b. Patrimonio histórico/arqueológico
 - c. Artes visuales
 - d. Artes plásticas
 - e. Teatro
 - f. Danza
 - g. Producción audiovisual
 - h. Otro (indique cuál)

5. ¿Cuál o cuáles considera usted que son las actividades o proyectos que presentan mayores problemas o carencias en materia cultural en **la región del Guavio?**
- a. Actividad musical
 - b. Patrimonio histórico/arqueológico
 - c. Artes visuales
 - d. Artes plásticas
 - e. Teatro
 - f. Danza
 - g. Producción audiovisual
 - h. Otro (indique cuál)
6. ¿Qué proyectos (festivales, encuentros musicales, de danza, etc.) conoce usted en la Región del Guavio que tengan la incidencia o relación de varios municipios en su planeación, implementación y/o realización?
7. ¿Ha trabajado proyectos en materia artística y cultural en coordinación/colaboración con otro u otros municipios de la región del Guavio?
- a) Sí
 - b) No

8. Como director(a) de la casa de cultura de su municipio, determine de 1 a 5 el nivel de comunicación con otros directores de casas de cultura y/o gestores culturales de la Región del Guavio, siendo 1 el nivel más bajo y 5 el nivel más alto.

a) Muy alto (5)

b) Alto (4)

c) Medio (3)

d) Bajo (2)

e) Muy bajo (1)

9. A partir de un hipotético trabajo colaborativo entre las casas de la cultura en la región del Guavio, ¿Qué tipo de proyectos culturales cree usted que se podrían crear o fortalecer? - Si considera que el caso hipotético no es viable, favor anotar también.

10. ¿Autoriza el uso de esta información para fines académicos?

Anexo 2: Árbol del problema.

Árbol del problema

Consecuencias



Causas

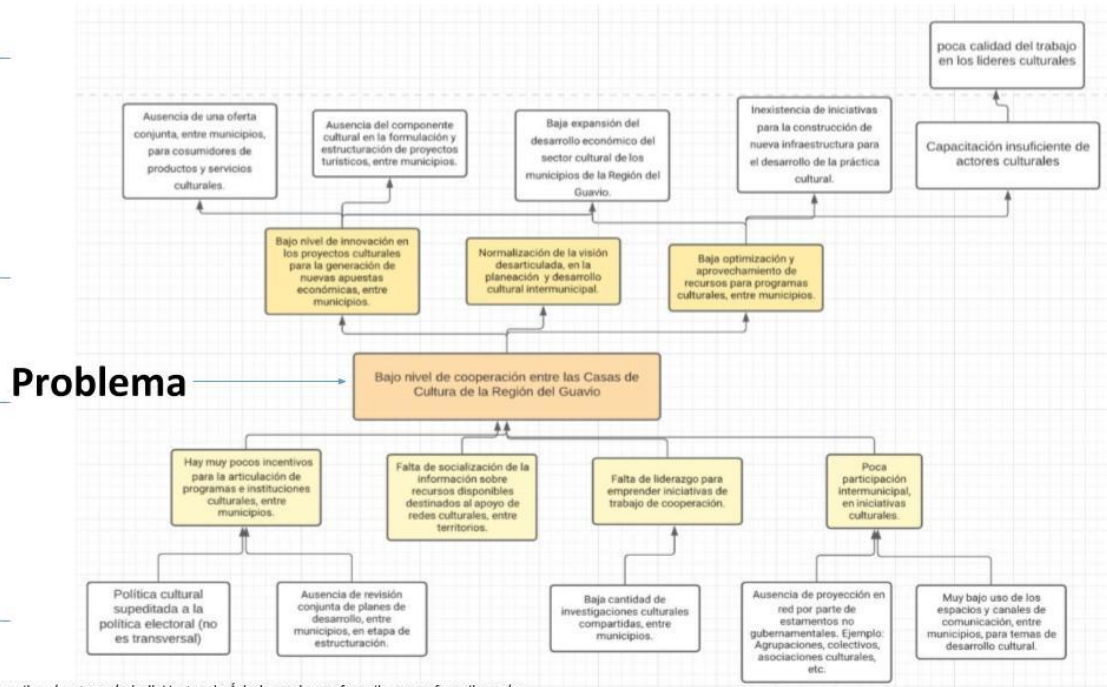


Imagen tomada de: <https://www.freepik.es/vectores/arbol> Vector de Árbol creado por freepik - www.freepik.es

Anexo 3: Invitación a primer grupo focal

Café por la cultura (Región Guavio)

Hablemos de arte y cultura, este _ a las 7:30am le invitamos un café para conversar unos minutos sobre la cultura en la Region del Guavio de manera virtual.

Plataforma de la reunión:

zoom

Anexo 4: Informe cualitativo del primer grupo focal

Fecha:	20 de Febrero de 2021
Hora:	8:30 a 9:30 a.m.
Lugar:	Reunión virtual a través de zoom
No de Participantes	9

Objetivos del grupo focal:

- ✓ Recolectar las opiniones, experiencias, ideas y apreciaciones a través de la reflexión sobre el trabajo colaborativo entre las casas de la cultura de los Municipios que integran la Región del Guavio de Cundinamarca.

- ✓ Comprender las dinámicas de gestión cultural de acuerdo al contexto de cada Municipio de la Región.
- ✓ Confirmar la problemática planteada dentro del Proyecto de investigación cultura y organizaciones.

Conductores del grupo focal:

Nombres y Apellidos	Rol
Andrea Méndez Medina	Moderador / Relator
Lucia Fernanda Avendaño Gelves	Relator
Pablo Felipe Robles	Relator
Antonio Suárez Albarracín	Relator

Participantes

Nombres y Apellidos	Entidad / Cargo
Justo Pastor Sarmiento Castañeda	Jefe de oficina de Cultura, Turismo y Deporte Municipio de Guatavita
Rubén Bejarano Méndez	Técnico Administrativo de Cultura y Turismo Municipio de Ubalá.
Sandro Nibaldo Pedraza Peñuela	Jefe de Oficina de Cultura, Turismo y Deporte del Municipio de Guasca.
Andrea Méndez Medina	Jefe Unidad de Cultura del Municipio de La Calera.
Carmen Helena Romero Cardozo	Coordinadora de Deporte, Cultura, Turismo y Juventud del Municipio de Gama.
Yesid Chulin Rodríguez	Coordinador de cultura del Municipio de Junín.
Reflexiones y preguntas:	

1	Reflexión inicial a partir de problemáticas evidenciadas en la baja comunicación de los gestores de cada uno de los Municipios.
2	¿Cómo nos estamos comunicando?
3	¿Existe un trabajo de conexión entre los Municipios?
4	¿Existe el trabajo colaborativo entre los Municipios?
5	¿Cómo se visualiza actualmente el trabajo colaborativo de las casas de la cultura de la región, respecto al trabajo de otras casas de la cultura?
6	¿Qué posibilidad hay de iniciar un trabajo colaborativo?
7	¿Qué aspectos consideran que se podrían tener en cuenta para iniciar un trabajo colaborativo?
8	¿En qué puntos específicos se podría avanzar en una propuesta de trabajo colaborativo?
9	¿Por qué no se da el trabajo colaborativo entre las casas de la cultura?
10	¿A la hora de planear se abren espacios para este ejercicio como Región?
11	¿Cómo se estructura la gestión cultural en cada uno de los Municipios?
12	¿Si existieran los recursos económicos, humanos y técnicos para dar inicio a un trabajo colaborativo, cuál sería el punto de partida?
Relatoría:	

- ✓ Los asistentes al grupo focal aseguran que existe una escasa comunicación y articulación en cultura entre los municipios de la Región del Guavio, viéndose este fenómeno como una carencia que, de resolverse, podría aportar positivamente a los proyectos culturales tanto de cada municipio como también a nivel provincial. A propósito de esta baja comunicación, se resalta la falta de conexión no sólo entre los municipios del Alto Guavio (La Calera, Guasca, Guatavita, Gachetá) y del Bajo Guavio (Gachala, Ubalá, Gama, Junín), sino incluso entre los municipios de cada subregión.
- ✓ Reconocen el papel del Instituto de Cultura y Turismo de Cundinamarca IDECUT como mediador de la comunicación de los municipios de Cundinamarca (incluidos los de la Región del Guavio), pero también afirman la necesidad de tener una comunicación directa a nivel provincial. Asimismo, se evidencia una articulación ya existente, aunque no queda claro si se da con la misma fuerza en el sector cultura, entre los municipios de Guasca y Guatavita, dada también por la cercanía geográfica entre ellos.
- ✓ Se citan en el grupo focal varias reuniones y articulaciones que hubo en el pasado a nivel regional entre los municipios de la Región del Guavio, las cuales, estuvieron enmarcadas en el sector turismo con iniciativas como la Ruta del Agua. Sin embargo, anotan también que esta articulación estuvo dificultada por diversos temas como el transporte para asistir a encuentros conjuntos, y se aseguró que hoy en día dichos procesos de articulación quedaron en el pasado o no están activos para el sector cultural.
- ✓ Falta de articulación y escasa participación que tienen los funcionarios encargados de cultura en los planes de desarrollo municipales. Además, se menciona que los funcionarios que se encargan de

cultura muchas veces se encargan de varios otros temas de gestión y administración a nivel municipal, como es evidente en la descripción de los asistentes, y que causa una dificultad en la posibilidad de concentrarse de lleno en el ámbito cultural y emprender proyectos como, por ejemplo, una articulación a nivel regional en este tema.

- ✓ La articulación entre los municipios de la Región del Guavio puede ser una oportunidad valiosa, pues dentro de la región son compartidas un número significativo de expresiones culturales folclóricas u/o autóctonas; resaltando en especial las expresiones musicales tradicionales y campesinas.
- ✓ Se propone la gestión de proyectos culturales y artísticos para la consecución de recursos a nivel cultural que permita el fortalecimiento de los procesos y programas que desde los municipios se desarrollan.
- ✓ Se propone la creación de una semana cultural regional como estrategia de articulación que permita la integración entre los Municipios.
- ✓ Se discute la gestión de los directores de Casas de Cultura como un activo sujeto a los proyectos y el presupuesto definido en el Plan de Desarrollo Municipal, por lo que un proyecto de este talante (que debe requerir de una inversión) sería inviable en este momento.

Conclusión General:

- ✓ Como una conclusión general del grupo focal se evidencia la necesidad de elaborar una caracterización a nivel de funcionamiento y diagnóstico del ámbito cultural en la Región del

Guavio, instrumento que se estima fundamental, para visibilizar coincidencias, centralizar la información y ver en qué puntos concretos puede ser más efectiva la articulación de los municipios en este sentido.

Compromisos y diseño de estrategias a partir del grupo focal

Ítem	Actividades	Responsables	Resultado Esperado	Recursos
1	Creación del grupo casas de la cultura del Guavio por medio de whatsApp y Facebook.	Estudiantes Especialización	Generar un canal directo de comunicación e intercambio de información.	Herramientas digitales

2	Revisar la Pertinencia de la creación de una semana cultural de la Provincia del Guavio.	Estudiantes Especialización	Análisis de los factores económicos, técnicos, logísticos y operativos que determinen la viabilidad de este escenario cultural.	Encuesta
3	Elaboración de una caracterización y/o inventario del Patrimonio cultural material e inmaterial de cada uno de los Municipios que integran la Región del Guavio.	Estudiantes Especialización y Directores de cultura de los Municipios.	Identificar las características del ámbito cultural y artístico con que se cuentan en la Región.	Matriz de Caracterización

BIBLIOGRAFÍA

- Agencia Presidencial de Cooperación Internacional [ACP-Colombia]. (2019). *Estrategia Nacional de Cooperación Internacional 2019-2022*. Colombia. Obtenido de: <https://www.apccolombia.gov.co/sites/default/files/2021-01/Documento%20ENCI%20espan%CC%83ol.pdf>
- Bauman, Z. (2011) *La Cultura en el Mundo de la Modernidad Líquida*. México, Fondo de Cultura Económica.
- Bernal-Pedraza, A. Y.; Licon-Calpe, W. M. (Enero-Junio, 2020). Casas de cultura en Colombia: Centros vitales de expresión cultural. *Investigación Administrativa*, 49(125). Obtenido de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=456061607010>
- Canclini, N. G. (1995). *Consumidores y Ciudadanos. Conflictos multiculturales de la globalización*. México, Editorial Grijalbo.
- Comisión Europea. (s.f.). *International partnerships. Culture*. [página web]. https://ec.europa.eu/international-partnerships/topics/culture_en
- Crespo, C. (2009). Una caracterización de los escenarios socioculturales desde la socioepistemología
- Gavingan, J. P. (2001). Panorama de la Prospectiva en Europa. Principios y visión general por países. *Economía Industrial*, No. 342, VI, pp: 107-115. Obtenido de

<https://www.mincotur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/342/11JamesGavigan.pdf>

Godet, M. (1993). *De la Anticipación a la acción Manual de prospectiva y estrategia*. Barcelona, España: MARCOMBO.

Godet, M. [con la participación de Prospektiker en colaboración con Philippe Durance] (2007). *Prospectiva Estratégica: Problemas y Métodos*. París, Francia, Cuadernos de LIPSOR

Groys, B. (2005). *Sobre lo nuevo: ensayo de una economía cultural*. España, Pre-textos.

IDECUT y Universidad Sergio Arboleda [convenio de asociación]. (2015). PLAN DECENAL DE CULTURA 2016-2026 DEL DEPARTAMENTO DE CUNDINAMARCA. Bogotá, Colombia.
<https://repository.usergioarboleda.edu.co/bitstream/handle/11232/942/Plan%20Decenal%20de%20Cultura%202016-2026.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Ministerio de Cultura de Colombia [Dirección de Patrimonio], (2005). *Manual para inventarios de Bienes Culturales Inmuebles*. Imprenta nacional, Bogotá D.C., Colombia. Obtenido de: <https://bit.ly/3m3lADw>

Ministerio de Cultura de Colombia, (2005). *Compendio de Políticas Culturales. Política de Salvaguardia del Patrimonio Cultural Inmaterial*. Colombia (pp 249-296). Obtenido de: <https://bit.ly/3m3lADw>

Paez, G. B. [coordinadora] (2015). *Planeación prospectiva estratégica. Teorías, metodologías y buenas prácticas en América Latina*. México, Universidad Nacional Autónoma de México. Recuperado el 25 de Noviembre de 2020, de https://www2.politicas.unam.mx/publicaciones/wp-content/uploads/2015/08/Libro-PPE_interactivo1.pdf

País, M. A.. (2006). El centro cultural. Una puerta abierta a la memoria. *Cuadernos de Antropología Social*, núm. 24, pp. 175-188. Buenos Aires, Argentina, Universidad de Buenos Aires. Obtenido de: <https://www.redalyc.org/pdf/1809/180914244008.pdf>

Paz García, C. E., (1993). Reseña de Improving Public Management, por Les Metcalfe y Sue Richards. *Gestión y Política Pública*, vol. II, núm. 2, pp. 415-421. Obtenido de: <http://hdl.handle.net/11651/2784>

Ramírez, J. C. y de Aguas, J. M., (2016). *Configuración territorial de las provincias de Colombia. Ruralidades y redes*. Bogotá, CEPAL. Obtenido de: https://www.cepal.org/sites/default/files/news/files/configuracion_territorial_de_las_provincias_de_colombia.pdf

Sanabria, A. (2020). *Gobernanza y Cultura en Colombia*. [Documento en construcción]

Santini, A. (2015). Cultura Viva y la construcción de un repertorio común para las políticas culturales en América Latina. *Iberculturaviva.org* .

<http://iberkulturaviva.org/cultura-viva-e-a-construcao-de-um-repertorio-comum-para-as-politicas-culturais-na-america-latina/?lang=es>

UNESCO, (2004). La UNESCO y el Patrimonio Mundial. Bilbao: UNESCO ETXEA

<http://www.unescoetxea.org/dokumentuak/UNESCOPatrimonio.pdf>

UNESCO, (2011). *Ámbitos del patrimonio inmaterial en la Convención de 2003*. .

<https://bit.ly/3rwO2i1>

Cely, A. V. (1999). Metodología de los Escenarios para Estudios Prospectivos. *REvista Ingeniería e Investigación No 44*, 27,28.29.

Rodriguez, C. M. (2013). Pensamiento Prospectivo: visión sistemática de la construcción del futuro. *Analisis 84*.