



UNIVERSIDAD DEL ROSARIO

Red-samblando

Cultura y Desarrollo

TRABAJO DE GRADO

NATALIA VÉLEZ RINCÓN - ISABEL RICO QUICENO

TUTOR: RAÚL NIÑO BERNAL

**ESPECIALIZACION EN GERENCIA Y GESTION
CULTURAL – ESCUELA DE CIENCIAS HUMANAS**

**UNIVERSIDAD COLEGIO MAYOR DE NUESTRA SEÑORA DEL
ROSARIO**

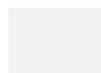
Bogotá, D.C., Febrero de 2012

TABLA DE CONTENIDO

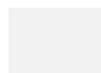
	Pág.
A MANERA DE INTRODUCCION	6
RESUMEN EJECUTIVO	9
DESCRIPCION DEL PROYECTO	10
1. JUSTIFICACION	11
1.1. EL DESARROLLO Y EL TERRITORIO	11
1.2. LOS PLANES DE DESARROLLO	13
1.3. LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO DEL MILENIO	15
2. ANTECEDENTES	17
2.1. UNESCO	17
2.2. AGENDA 21 DE LA CULTURA	18
2.3. PNUD	19
2.4. DESARROLLO DE LA AGENDA EN COLOMBIA DE CULTURA Y DESARROLLO	20
2.5. DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACION	21
3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	23
3.1. DEFINICION DEL PROBLEMA	23
3.2. ANALISIS DE LA PROBLEMÁTICA	23
3.3. ARBOL DE PROBLEMAS	25
4. OBJETIVOS	26
4.1. OBJETIVO GENERAL	26
4.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS	26
5. MARCO TEORICO	27
5.1. VISIONES DEL DESARROLLO	27
5.2. VISIONES DE LA CULTURA	30
5.3. TRANSVERSALIDAD DE LA CULTURA	32



5.4. GESTIÓN CULTURAL DEL TERRITORIO	33
6. MARCO REFERENCIAL	39
6.1. LOS PLANES DE DESARROLLO COMO INSTRUMENTO	40
6.2. PACTOS CIUDADANOS POR LA CULTURA	42
6.3. PLAN DECENAL DE CULTURA BOGOTA D.C. 2012-2021	43
7. MARCO JURIDICO INSTITUCIONAL	45
7.1. LA CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA	45
7.1.1. Sostenibilidad Jurídica	45
7.2. LA ASAMBLEA DE LAS NACIONES UNIDAS	46
7.3. LEY ORGÁNICA DE LOS PLANES DE DESARROLLO	46
7.4. EL CONPES SOCIAL 91	47
8. METODOLOGIA	48
9. MODELO DE GESTION CULTURAL	51
9.1. LAS CUATRO ESTRATEGIAS PLANTEADAS	52
9.1.1. Estrategia Política: Planes de Desarrollo local	53
9.1.2. Estrategia Cultural: Procesos abiertos de Gestión	55
9.1.3. Estrategia Territorial: Conocimiento endógeno	55
9.1.4. Estrategia Económica: Fortalecimiento de las económicas locales	57
9.2. CICLO PHVA	60
9.2.1. Planear	62
9.2.2. Hacer	62
9.2.3. Verificar	64
9.2.4. Actuar	64
9.3. VISION DE LAS ESTRATEGIAS DESDE EL CICLO PHVA	66
9.3.1. Ciclo de Planeación	66
9.3.2. Ciclo de Hacer	67
9.3.3. Ciclo de Verificar	68
9.3.4. Ciclo de Acción	69
10. SISTEMA DE REFERENTES DE INDICADORES DE GESTION	70

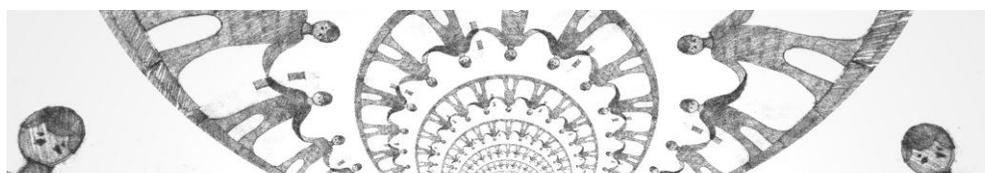


CULTURAL	
10.1. GENERALIDADES DEL SISTEMA	70
10.2. DISEÑO DE REFERENTES DE INDICADORES	73
10.3. REFERENTES POR FASE	74
11. PLAN DE ACCION	81
11.1. FASES DE EJECUCION	81
11.2. PLAN DE MERCADEO	83
CONCLUSIONES	92
BIBLIOGRAFIA	94
ANEXOS	98



“Lo territorial es un referente para la definición de intereses y proyectos comunes, pero también es algo que puede ser cruzado y trascendido por espacialidades que configuran identificaciones desde la memoria, la creación y la producción cultural, como los proyectos de región que se hacen visibles cuando se ejerce la ciudadanía y cuando esta se vincula a procesos económicos y políticos propios que se definen desde lo cultural.”¹

¹ Colombia. *Plan nacional de cultura 2001-2010, para una ciudadanía democrática cultural*. Pág. 8.. Consultado el 14 de Marzo de 2011.



A MANERA DE INTRODUCCIÓN

“Hoy ya no se trata de ajustarse o adaptarse, porque el ajuste y la adaptación suponen siempre que llevamos retraso. Hoy de lo que se trata es de adelantarse. Hay que adoptar una visión clarividente de cara al porvenir y echar una mirada prospectiva al mundo, para que el día de mañana nuestros hijos cosechen los frutos de nuestra anticipación y no las tempestades de nuestra ceguera.

Correo de la Unesco. 2002”²

Este documento es el resultado de una propuesta inscrita en la línea de Investigación Cultura y Desarrollo de la facultad de Ciencias Humanas de la Universidad del Rosario y específicamente en la Especialización de Gerencia y Gestión Cultural. Lo que Pretende es llevar a cabo una reflexión en el contexto colombiano sobre la temática de la Cultura en relación con los procesos de desarrollo territorial, desde la mirada inquieta para entender el porqué de las discontinuidades culturales en los procesos de re-acomodación urbana de las comunidades y aportar estrategias concretas para guiar acciones en el ámbito del desarrollo visto multidimensionalmente orientar a los gobiernos locales hacia el nuevo paradigma mundial político y académico de ver y entender la cultura como eje transversal y fundamental del desarrollo no solo de manera retórica sino práctica y medible.

Red-samblando se establece como un logotipo, que refleja una “cartografía del pensamiento” denotando la “marca” en la cual el juego de palabras propuesto, funciona como imagen de todas las reflexiones expuestas en las cuales el propósito es ensamblar lo que está distante y ha tenido fracturas, para lograr de nuevo la fuerza de la unión, la armonía y la coherencia.

La idea fundamental es asesorar a los gobiernos locales –alcaldías municipales- en la concepción y elaboración de la línea cultural de los planes y políticas de desarrollo

² Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (2008) Bogotá, una apuesta por Colombia. Informe de Desarrollo Humano 2008. Pág. 11. Disponible en: http://hdr.undp.org/es/informes/nacional/americalatinacaribe/colombia/IDH_2008_Bogota.pdf, consultado el 25 de Marzo de 2011. Hora: 15:0



con una visión integradora para promoverla como un eje transversal y potencializador de las demás estrategias para el progreso municipal, dejando atrás su posición marginal frente a los otros procesos constitutivos de los programas de acción.

Este modelo propuesto permitirá a los Alcaldes Municipales construir una hoja de ruta con la cual se transite en la línea de gobierno, redimensionando los cambios en las condiciones socioculturales en un territorio determinado dando un giro a la visión tradicional e insertarse así en una forma de concebir el desarrollo que reconoce que la reducción de la pobreza y la desigualdad no depende solamente de iniciativas en temáticas como la infraestructura o el trabajo, sino también en el fortalecimiento cultural de las comunidades como lo promulgan los objetivos del milenio “(...) *la pobreza material, la vida de las comunidades y sociedades se compone de elementos culturales imprescindibles para el mantenimiento de sus capacidades sociales, los cuales también van a incidir en la superación de sus necesidades básicas.*”³

Se trata de un instrumento de gestión para develar y construir estrategias conjuntas entre lo público y lo privado para minimizar la segregación funcional y el desensamblaje entre las comunidades y su contexto y de esta forma contribuir a la construcción de sociedades más equitativas, mediadas por la cultura en sus diferentes manifestaciones.

Red-samblando parte de la premisa que el desarrollo urbano de los pueblos y ciudades puede convertirse en un vehículo apropiado para la generación de acciones laborales, económicas y ambientales que analizadas a la luz de los cambios sociales que éste genera propiciará la oportunidad para afianzar las estructuras culturales y fortalecer el desarrollo endógeno ya que las repercusiones provocadas por la implantación de grandes proyectos de infraestructura, denominados “detonantes” por

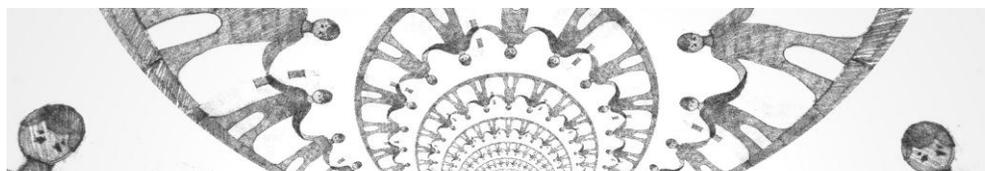
³ Cátedra UNESCO de Políticas Culturales. (2010) Introducción al panel: *El rol de la Cultura en la consecución de los Objetivos del Milenio (ODMs)*. Seminario internacional Cultura y Desarrollo. Girona. Septiembre. 2010. Pág. 8. Disponible en: www.catedraunesco.com/includes/download.asp?f=63&v=0. Consultado el 08 de Abril del 201



el impacto que generan, no son adversas *per se*, al ámbito cultural del lugar, sino por el contrario requieren ser acogidas en mimesis con el contexto en un dialogo de doble vía debido a que la ocupación del territorio no es un proceso predecible y determinado sino por el contrario obedece a dinámicas propias y específicas y se va armando en forma de collage como piezas dispersas que necesitan ser re-ensambladas progresivamente para lograr que el desarrollo sea armónico y multidimensional, tal como se pretende con los ODM.⁴

Es así que Red-samblando, quiere aportar bases conceptuales y metodológicas que permitan a las diferentes comunidades del territorio y a sus administraciones ampliar la diversidad cultural y la riqueza patrimonial basada en el conocimiento regional y aprovechamiento de los procesos de crecimiento urbano, social y económico de su propio territorio.

⁴ Los Objetivos del Desarrollo del Milenio son los siguientes: Objetivo 1: Erradicar la pobreza extrema y el hambre; Objetivo 2: Lograr la enseñanza primaria universal; Objetivo 3: Promover la igualdad entre los géneros y la autonomía de la mujer; Objetivo 4: Reducir la mortalidad infantil; Objetivo 5: Mejorar la salud materna; Objetivo 6: Combatir el VIH/SIDA, el paludismo y otras enfermedades.; Objetivo 7: Garantizar la sostenibilidad del medio ambiente; Objetivo 8: Fomentar una asociación mundial para el desarrollo



RESUMEN EJECUTIVO	
TITULO	Red- samblando Cultura y Desarrollo
LINEA TEMATICA	Cultura y Desarrollo
PROPONENTES	Natalia Vélez – Historiadora Isabel Rico Quiceno - Arquitecta
DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	<p>Red-samblando Cultura y desarrollo es un modelo de gestión cultural dirigido al gobierno local, el cual pretende aportar las estrategias necesarias para el asesoramiento y acompañamiento en la planeación, ejecución y evaluación de impactos sociales de los proyectos y programas dentro de los Planes de Desarrollo Municipales e incorporar a los gobiernos locales en las redes de cooperación a nivel regional, nacional e internacional.</p> <p>Red-samblar mediante la cultura, vínculos, estrategias y particularidades, para visualizar el desarrollo local como acciones simultáneas y aleatorias, que generen micropolíticas y establezca un poder formal e informal de la comunidad, para conseguir el logro de sus propios objetivos y posicionen a cada municipio en un lugar competitivo.</p>
OBJETIVO DEL PROYECTO	Implementar estrategias dinamizadoras, en los Planes de Desarrollo Municipales dirigidas al gobierno local, con el fin de potencializar el componente cultural.
JUSTIFICACIÓN	La necesidad que tienen los planes de desarrollo municipales de incorporar la cultura como eje transversal de sus acciones para conseguir así un mayor compromiso social y un ensamblaje coherente con las particularidades del territorio y su contexto.
BENEFICIARIOS DIRECTOS	<ul style="list-style-type: none"> • La población de cada Municipio. • El sector cultural.
BENEFICIARIOS INDIRECTOS	<ul style="list-style-type: none"> • Los entes administradores (Alcaldías) • El gobierno central, pues las acciones están encaminadas a lograr los Objetivos de Desarrollo del Milenio.
COSTOS	\$ 71.779.944
CONTEXTO DEL PROYECTO Y TIEMPO DE REALIZACIÓN	<p>Los Municipios de Colombia.</p> <p>La conceptualización y diseño del plan (fase 0, 1 y 2) está planeada en 4 meses. La puesta en acción (fase 3) se prevé en 5 por Red-samblando y 5 meses por Municipio para iniciar los procesos de cambio. La ejecución del plan es cíclica y de mejora continua.</p>

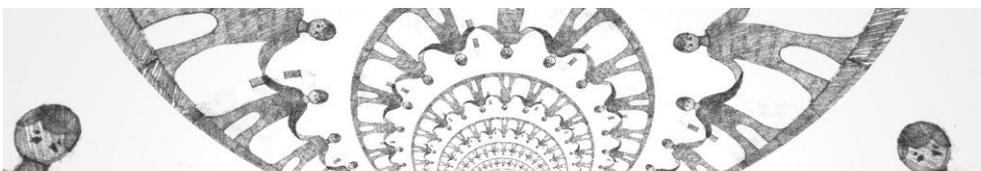


DESCRIPCION DEL PROYECTO

Red-samblando Cultura y desarrollo es un modelo de gestión cultural dirigido al gobierno local, el cual pretende aportar las estrategias necesarias para el asesoramiento y acompañamiento en la planeación, ejecución y evaluación de impactos sociales de los proyectos y programas dentro de los planes de desarrollo Municipales e incorporar a los gobiernos locales en las redes de cooperación a nivel regional, nacional e internacional.

El modelo está metodológicamente construido sobre la idea de las múltiples relaciones posibles entre los diferentes campos del desarrollo y la inminente necesidad que tienen los planes de desarrollo municipales de incorporar a la cultura como eje transversal de sus acciones para coser las fisuras entre los diferentes actores sociales y conseguir así un ensamblaje coherente con las dinámicas y particularidades del territorio y su contexto.

Red-samblar vínculos, estrategias y particularidades, para visualizar el desarrollo local como acciones simultáneas y aleatorias, que generen una micropolítica que establezca un poder formal e informal de la comunidad, para conseguir el logro de sus propios objetivos y posicionen a cada municipio en un lugar competitivo.



JUSTIFICACIÓN

1.1. EL DESARROLLO Y EL TERRITORIO

La falta de conocimiento y apropiación en los territorios por parte de los entes administradores provoca que las acciones propuestas en pro de su desarrollo no concuerden con los objetivos trazados en los planes de gobierno; las formulas para un territorio en particular, responden a la lógica de su misma cultura, y muchos son los esfuerzos que se desvían sin cumplir la misión para lo que fueron pensados, se dispersan acciones lo que no favorece a las comunidades y se desperdician recursos de valor incalculable en zonas necesitadas desprovistas de apoyo.

En la relación entre desarrollo y territorio se percibe la urgencia de recapacitar y ahondar en la importancia de la variable cultural vista desde la forma como las comunidades se relacionan con el lugar que habitan, el desconocimiento de estas relaciones, implica que las administraciones locales no tomen decisiones acertadas en cuanto a los planes culturales que deben poner en marcha para generar dinámicas de apropiación del territorio por parte de la comunidad.

Pensar las ciudades es una acción que conlleva a una reflexión seria en torno al papel del desarrollo físico de sus estructuras acompasado con el desarrollo de las comunidades que las habitan. Los cambios que se gestan permanentemente en su interior (el de la ciudad) corresponden al de un ser vivo en permanente evolución y en esta simbiosis de escenario-actor se configuran las readaptaciones de los habitantes al caudal de movimientos urbanos que deriva en el cómo “habitan”. Según Heidegger, cada uno de los grupos humanos “..somos en la medida que habitamos, ser hombre (y ser mujer) significa: estar en la tierra como mortal, significa: habitar”⁵

1 El término Habitar deriva del latín habitare que significa “ocupar un lugar”, “vivir en él”, frecuentativo de habere, “haber”, “tener”. Pero, en la actualidad, el concepto de habitar se ha tornado



Ese habitar esta sintonizado con nuestra historia y el arraigo a los lugares, lo que se traduce en identidad en sentido de lo propio del hogar y de la manera como nos comportamos.

En el caso de las ciudades colombianas se puede visualizar que en un trayecto no mayor a medio siglo han sufrido procesos de cambios cualitativos en su organización social y política, probablemente lo que mejor tipifica estas transformaciones tanto en Colombia como en América Latina son las migraciones, la marginalidad, la segregación urbana, la informalidad, la pobreza, la proliferación de asentamientos precarios y el déficit de servicios públicos y de equipamientos sociales⁶.

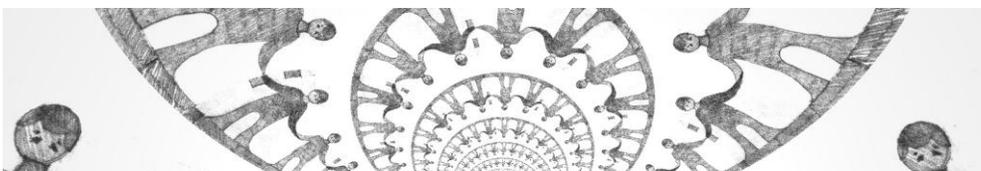
Esto ha modificado no solo la morfología urbana sino también la morfología social, nuevas forma de subsistencia nuevos hábitos de consumo, nuevos patrones culturales que como bien dice Velásquez, en su escrito *El entorno natural y construido del hombre Colombiano*:

“Las ciudades fueron configurándose poco a poco a partir de elementos propios y/o extraídos de otros ambientes socioculturales, es decir la cuestión urbana en Colombia se ha transformado en cuestión de décadas, las tendencias de distribución territorial han cambiado, por ejemplo las ciudades intermedias han ganado protagonismo por sus dinámicas económicas por su crecimiento demográfico y en la búsqueda de la descentralización de servicios y comercio de las ciudades capitales hacia ellas; por otra parte, las desigualdades sociales, los modelos de dominación política reinantes (autoritarismo y clientelismo) y el predominio de insolidaridad e individualismo, han convertido las ciudades en escenario privilegiado de muy diversas formas de violencia.”⁷

amplio, no tiene límites, es per se mutable y creativo, no existe una receta que diga que se habita mejor de una forma que de otra. Esto es porque la construcción del habitar está sometida a ritmos, impulsos y convulsiones. Según el filósofo alemán Martin Heidegger, somos en la medida en que habitamos, ser hombre (y ser mujer) significa: estar en la tierra como mortal, significa: habitar. La apropiación del lugar significa construirlo: habitarlo, en conformidad a la dignidad de las personas.

6 Velásquez, Fabio. “Líneas para un programa de Investigación en el área de asentamientos urbanos”. Pág. 67. En: COLCIENCIAS. *El entorno natural y construido del hombre Colombiano*. Tercer Mundo Editores. Santafé de Bogotá, 1993.

7 Camacho, Álvaro y Álvaro Guzmán. *Colombia: ciudad y violencia*. Ediciones Foro, Bogotá. 1990. Citado por: Velásquez, Fabio. Líneas para un programa de Investigación en el área de asentamientos urbanos.



Es por eso que el “habitar” es problema fundante del desarrollo; de cómo cada ciudad y cada Municipio expresa sus necesidades y como logra solucionarlas, la importancia que deriva el tema se constituye en una filosofía y en una praxis para hallar el camino que conduzca a valorar de una manera diferente y creativa las políticas para el desarrollo y las subsiguientes consecuencias de los planes y programas encaminados a la ampliación de los equipamientos urbanos con respecto a lo social y lo cultural; por tal razón, se debe pensar en un trabajo de Cartografía Social para hablar de territorio y cultura como “campo relacional”, asumir el territorio como referente espacio-temporal de la vida colectiva y hacer de la construcción colectiva de mapas, su herramienta para representarlos.⁸

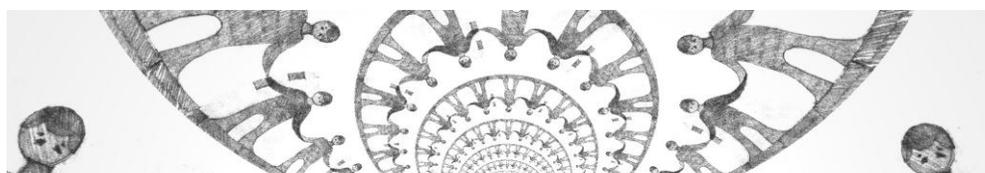
1.2 LOS PLANES DE DESARROLLO

En Colombia ya se dio un viraje por parte de las entidades territoriales quienes ahora elaboran y adoptan de manera concertada entre ellas y el gobierno nacional, el instrumento que vincula y articula el desarrollo con el territorio: Los planes de desarrollo.

Con el objeto de asegurar el uso eficiente de sus recursos según el Art. 339 CPC 1991 reglamentado en la Ley 152 de 1994, durante el gobierno del presidente César Gaviria se estableció la Ley Orgánica del Plan de Desarrollo lo que ha permitido promover el conocimiento endógeno y particular de cada región para así proyectarse hacia el futuro.

Sin embargo en la visión de cada uno de estos planes de Desarrollo, persiste el modelo de desarrollo tradicional, ya que aunque sus enunciados se enmarcan en propuestas que buscan la identidad como elemento estructurante del discurso político para promover el voto y la elección de los dirigentes, el tema cultural e identitario

⁸Restrepo, Gloria. “Aproximación cultural al concepto del territorio.” En: *Revista perspectiva geográfica*. En: biblioteca virtual del Banco de la Republica. Disponible en: www.bibloa.org/blavirtual/geografía/geografía/aprox.html. Consultado el 18 de Agosto de 2011.



realmente solo ocupa apenas un renglón final de los planes con una inversión que no llega al 10% de los presupuestos Municipales y se basan en propuestas e indicadores cuantitativos, que no logran sobrepasar los propósitos a hechos reales de integración del desarrollo cultural de los habitantes de cada región.

La necesidad del modelo de acompañamiento sociocultural aquí propuesto en todos los ejes de los planes de desarrollo debe surgir en el momento en que se conciba el desarrollo como algo multidimensional, en el que se priorice no solo lo respectivo a avances tecnológicos de infraestructura o económicos, sino también, a las dimensiones de las relaciones sociales de las comunidades para que jalonen el desarrollo cultural y social, en procura de mejorar sus condiciones de vida, en relación con la convivencia y fortalecer la cohesión social por lo cual el capital humano y la cultura pueden apalancar el desarrollo si se crean las condiciones adecuadas.

Por ello en esta propuesta de red-samblando, comprende la cultura como una locución del *modus vivendi* de lo cotidiano, de las “Culturas vivas” de la manera como se percibe y se valora el espacio vital y su entorno inmediato, de como cada comunidad puede ser sostenible económica y culturalmente dependiendo de la manera como aproveche y privilegie cada uno de sus recursos naturales y sociales. En la cultura, las personas pueden reconocerse mutuamente, crecer en conjunto y desarrollar la autoestima colectiva, pues se ha encontrado que el crecimiento económico no disminuye los niveles de pobreza si al tiempo no se mejoran los problemas de inequidad.⁹

⁹ Abello Vives, Alberto, Alean Pico y Aarón Espinosa. *Desarrollo y Cultura: orígenes y tendencias recientes de una relación indispensable*. Disponible en: publicaciones.unitecnologica.edu.co/index.php/doctrabajo/.../3/111. Consultado el 14 de Octubre de 2011.



1.3 LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO DEL MILENIO

En el año 2000, Colombia fue uno de los 189 países del mundo en asumir el desafío de lograr unas metas claras en torno al desarrollo de las poblaciones, condensadas en 8 logros específicos, estos son los Objetivos de Desarrollo del Milenio. Estos objetivos trazan metas muy específicas en el desafío por la reducción de la pobreza, la mayor y mejor educación y salud, la equidad de género, la sostenibilidad ambiental y los esfuerzos y alianzas mundiales para el desarrollo. Después de ser pactados estos logros a escala mundial, cada país emprendió la tarea de contextualizar acertadamente las metas y proponer acciones y metodologías que respondieran a los desafíos.

“En el caso de Colombia, el Departamento Nacional de Planeación planteó la estrategia que quedó consignada en el CONPES Social 91 “Metas y Estrategias de Colombia para el logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio – 2015”. El documento relaciona las características del Índice de Desarrollo Humano (IDH) y da una mirada a la relación entre la Política Social del Gobierno y los ODM, y plantea las metas nacionales y las estrategias específicas para el cumplimiento de cada uno de los Objetivos, indicando de paso cómo es el financiamiento.

El esquema utilizado reconoce la existencia de los problemas sociales vinculados con los Objetivos de Desarrollo del Milenio, establece metas mensurables y define cómo se monitorea su cumplimiento. Este modelo es básico para la construcción de las macropolíticas nacionales y esencial para la formulación de los programas de gobierno y los planes departamentales y municipales de desarrollo.

En esencia, los ODM reconocen explícitamente la dependencia recíproca entre el crecimiento, la reducción de la pobreza y el desarrollo sostenible; consideran que el desarrollo se sustenta en la gobernabilidad democrática, el estado de derecho, el respeto de los derechos humanos, la paz y la seguridad; están basados en metas cuantificables con plazos y con indicadores para supervisar los progresos obtenidos; y combinan las responsabilidades de los países en desarrollo con las de los países desarrollados, sobre la base de una alianza mundial.

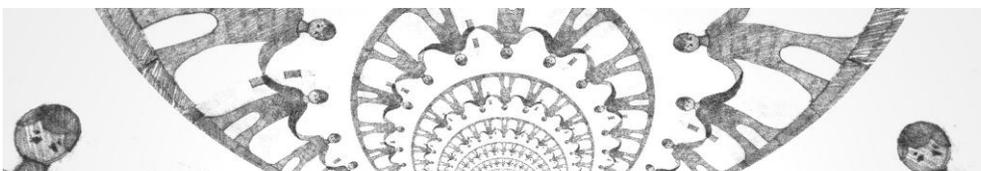
El Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo –PNUD–, es la agencia encargada de liderar dentro del Sistema de Naciones Unidas la promoción de los ODM y para el caso colombiano está impulsando estos Objetivos a través de asesorías técnicas a nivel territorial.”¹⁰

¹⁰ Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. *Lo que usted debe saber sobre los Objetivos de Desarrollo del Milenio.* Pág. 5. 2005. Disponible en:



Los gobernadores y alcaldes electos para el periodo 2012-2016 están comprometidos con el cumplimiento de las metas del milenio a 2015 y bajo esta perspectiva se vuelve necesario y se justifica que la gestión cultural aporte metodológicamente a la consecución de estos logros. La cultura juega aquí un papel fundamental porque ella le da sentido a lo simbólico de los entornos habitables y a las acciones emprendidas. La cultura es una precondition del desarrollo pues dota de sentido la movilización por unos logros específicos en este caso para el éxito de las acciones tendientes a cumplir los Objetivos de Desarrollo del Milenio aportando lo intangible que potencializa las acciones.

http://www.pnud.org.co/img_upload/61626461626434343535373737353535/LO+QUE+DEBE+SABER.pdf. Consultado el 14 de Junio de 2011.



2. ANTECEDENTES

En las políticas culturales vigentes se hace énfasis en la necesidad de asociar el desarrollo y los planes de desarrollo concretos al ámbito cultural de las comunidades como finalidad. No es debatible que el universo entero reconoce la necesidad de tener en cuenta la dimensión cultural en todo lo relacionado con el desarrollo. En tanto el BID, el FMI, La ONU, La UNESCO, el PNUD, etc., han asumido en sus propias definiciones de desarrollo el ámbito cultural.

2.1 UNESCO

En el documento del Plan de Acción sobre Políticas Culturales para el Desarrollo acordado en Estocolmo en abril de 1998¹¹, se reconoce como el primer principio: *“El desarrollo sostenible y el auge de la cultura dependen mutuamente entre sí”* la conferencia afirma entre otras que, por consiguiente: la política cultural, siendo uno de los principales componentes de una política de desarrollo endógena y duradera, debe ser implementada en coordinación con otras áreas de la sociedad en un enfoque integrado. Toda política para el desarrollo debe ser profundamente sensible a la cultura misma.

En los últimos años se ha observado el creciente interés de diversos organismos internacionales en incentivar la dimensión cultural en las acciones de desarrollo y valorar el sector cultural en crecimiento en una sociedad cada vez más globalizada.

Desde su creación, en 1945, la UNESCO promueve la necesaria perspectiva multilateral de la cultura y sus aportes al desarrollo, trasladando esta dimensión a otros organismos internacionales que han incorporado en sus agendas a la cultura

11 Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (1998) *Informe del director general sobre el seguimiento de la conferencia intergubernamental de Estocolmo sobre políticas culturales para el desarrollo*. Disponible en: <http://unesdoc.unesco.org/images/0011/001130/113036s.pdf>. Consultado el 04 de Agosto de 2011.



como campo de acción. La cultura se define, no ya como una dimensión accesoria del desarrollo, sino como el tejido mismo de la sociedad y como fuerza interna para su desarrollo.

Dentro de este marco en muchos países se está trabajando para incorporar de una forma más intensiva y proactiva la dimensión cultural a sus planes de desarrollo con fórmulas más prácticas y eficientes para llevar a cabo políticas locales y nacionales que pongan en valor el aporte de la cultura al desarrollo y se encuentren sistemas para su seguimiento e impacto.

2.2 AGENDA 21 DE LA CULTURA

La relación entre cultura y desarrollo sostenible está siendo reforzada como un principio fundamental en las políticas locales. La Agenda 21 de la cultura, como documento orientador de las políticas públicas de cultura, ofrece a toda ciudad la oportunidad de generar una visión a largo plazo de la cultura como pilar de su desarrollo, en coherencia con los principios, los compromisos y las recomendaciones que la Agenda propone y considerando las características específicas locales (historia, población, dimensión, forma de gobierno, vitalidad de la sociedad civil, identidad y características de los sectores culturales...), se invita a que cada ciudad o gobierno local considere el valor de las ideas sugeridas para sus procesos de elaboración de políticas.

Esta Agenda fue aprobada por ciudades y gobiernos locales de todo el mundo el 8 de mayo de 2004, como documento orientador de las políticas públicas de cultura y como contribución al desarrollo cultural de la humanidad.

Ciudades y Gobiernos Locales Unidos (CGLU) adoptó la Agenda 21 de la cultura como documento de referencia de sus programas en cultura y asumió un papel de coordinación del proceso posterior a su aprobación. La Comisión de cultura de CGLU



es el punto de encuentro de ciudades, gobiernos locales y redes que sitúan la cultura en el centro de sus procesos de desarrollo.¹²

2.3 PNUD

En el año 2010 el PNUD publica el Informe Regional sobre Desarrollo Humano para América Latina y el Caribe, en el cual argumenta que: Para el PNUD, la igualdad importa en el espacio de las libertades efectivas; es decir, en términos de la ampliación para todos de las opciones de vida realmente disponibles para que puedan elegir con autonomía. Importan las oportunidades y el acceso a bienes y servicios, pero también el proceso mediante el cual los individuos son sujetos activos de su propio desarrollo, incidiendo responsablemente sobre sus vidas y su entorno inmediato.

En esta misma perspectiva, la agencia internacional aborda la perspectiva de desarrollo humano, en el cual cambia la forma de crear indicadores para medir el desarrollo. El enfoque basado en el desarrollo humano ha hecho dos contribuciones fundamentales a la discusión sobre la economía del desarrollo y las políticas públicas: la multidimensionalidad como componente indispensable del bienestar, y la relevancia de la “libertad de proceso” para conseguir los objetivos individuales y colectivos. En concreto, el componente de “proceso” en la consecución de los objetivos involucra el fortalecimiento de la agencia, es decir, la capacidad de los individuos de “hacer” o de incidir en sus propios planes de vida.¹³

¹² Agenda 21 de la Cultura. Ciudades y Gobiernos Locales Unidos para el Desarrollo Cultural. Barcelona. 2004. Disponible en: http://www.cceproyectos.cl/uvic/wp-content/docs/docs_pdf/libros_y_documentos/127.%20Doc2_en_fr_es.pdf.

¹³ Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. *Informe regional sobre desarrollo humano en Latino América y el Caribe 2010*. 2010 Disponible en: <http://www.idhalc-actuarsobreeelfuturo.org/site/index.php>. Consultado el 16 de Octubre del 2011.



2.4 DESARROLLO DE LA AGENDA EN COLOMBIA DE CULTURA Y DESARROLLO

En la última década se consolidó la creación de la Red Desarrollo y Cultura coordinadas desde la UTB-Universidad Tecnológica de Bolívar ubicada en Cartagena y de la Cátedra UNESCO de Políticas Culturales y Cooperación de la Universidad de Girona en Italia, esta unión de instituciones académicas, busca consolidar hechos y procesos concretos de intercambio de conocimiento, que se traducen en el diseño y ejecución de proyectos, fomentar el intercambio de docentes, investigadores y estudiantes, organizar actividades en los ámbitos científico y cultural, formar gestores culturales capaces de incidir en procesos contemporáneos de desarrollo y cultural y expandir el estudio de las políticas culturales como vías para el desarrollo.

En este marco, se consolida y pone en marcha el Laboratorio Iberoamericano de Investigación e Innovación en Desarrollo y Cultural (L+iD), como el espacio donde convergen las dinámicas de trabajo en red, procesos de investigación e innovación, cooperación científica e intercambio.

Ya hay un comienzo de debate por parte de La Red Desarrollo & Cultura cuya iniciativa tuvo origen en el Instituto para el Desarrollo (IDe) de la Universidad Tecnológica de Bolívar (Cartagena de Indias, Colombia). Desde sus inicios en 2008, y hasta el presente, la red ha contado con el apoyo de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo -Aecid-, la Cátedra UNESCO de Políticas Culturales y Cooperación y la Universidad de Girona (España). En octubre de 2010 la Organización de Estados Americanos –OEA– se sumó como entidad cooperante de la red.

La Red D&C tiene como objetivos la incorporación de la dimensión cultural a las políticas de desarrollo en Iberoamérica y el Caribe y propiciar el diálogo intercultural, en la búsqueda de la apropiación social del conocimiento sobre las relaciones entre



desarrollo y cultura con el propósito de sentar bases teóricas que alimenten la incorporación de una nueva visión del desarrollo en el diseño y ejecución de políticas públicas y privadas.¹⁴

2.5 DNP - DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACION

El desarrollo ha traído ventajas para pocos y disonancias para muchos pero la misiva común es priorizar sobre “la construcción de una sociedad más igualitaria con metas concretas” , como lo son los objetivos acordados en la Cumbre del Milenio y dentro de la Visión Colombia 2019.

Teniendo en cuenta este marco, se define equidad como el acceso a todas aquellas condiciones mínimas que les permitan a las generaciones presentes y futuras tener la garantía de que van a llevar una vida digna (acceso a salud, educación, vivienda, empleo, generación de ingresos, entre otras), de modo tal que cuenten con las herramientas necesarias para superar, o no caer, en condiciones de marginación, vulnerabilidad y/o pobreza.

En Colombia a partir de la Constitución de 1991, específicamente, en el artículo 71, se sugiere la necesidad de tener en cuenta la cultura y las políticas culturales en los planes de desarrollo económico y social, incluyendo el fomento a las ciencias y en general a la cultura. Sin embargo y en palabras de Jesús Martín Barbero en la revisión de los últimos cinco planes de desarrollo nacionales se encontró que no se ha profundizado en los temas de ciencia y cultura.

Por lo tanto y a manera de síntesis, según los antecedentes que son prometedores, aún así las políticas culturales colombianas aunque hablan en sus capítulos sobre la importancia de ligar la cultura y el desarrollo, no plantean rutas claras y prácticas para esta acción.

¹⁴ Pagina web de la Red: www.desarrolloycultura.net/



Por ejemplo la Política sobre la Salvaguarda del Patrimonio inmaterial. Esta política tiene como objetivo general lo siguiente:

“En el marco del reconocimiento y respeto por la diversidad étnica y cultural de la Nación, la política tiene como objetivo el fortalecimiento de la capacidad social de gestión del PCI para su salvaguardia y fomento, como condición necesaria del desarrollo y del bienestar colectivo. Y en su objetivo específico: Incorporar en las políticas, planes y programas de desarrollo la dimensión de la salvaguardia del PCI.”¹⁵

La Política sustenta que las condiciones cambiantes del país, como ejemplo la urbanización, la integración económica de las regiones al mercado, la pérdida de las lenguas nativas por el desuso, entre otros problemas, trae consecuencias fatales para culturas que necesitan ayuda institucional para poder preservarse, además de la resistencia colectiva. Sin embargo, las políticas no plantean las rutas metodológicas para que la cultura sea el eje transversal de los planes de desarrollo locales y nacionales.

¹⁵Ministerio de Cultura. “Política de Salvaguarda del Patrimonio Inmaterial” En: *Compendio de Políticas culturales*. Pág. 277. Disponible en: http://www.amejimina.com/index_archivos/Politicassalvuardiapatrimonioculturalinmaterial.pdf. Consultado el 26 de Julio de 2011.



3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

3.1 DEFINICION DEL PROBLEMA

En los proyectos y programas que componen los planes de desarrollo municipales de Colombia, son insuficientes en su gran mayoría las estrategias metodológicas que se encarguen de dinamizar y posibilitar la cultura como eje transversal del desarrollo local.

3.2 ANALISIS DE LA PROBLEMÁTICA

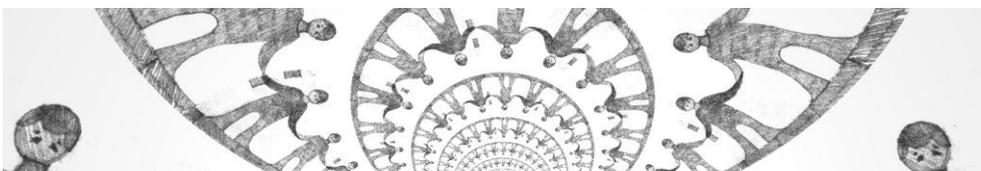
Cuando se asume el desarrollo y la cultura, y se habla de lo público existe una acentuada tendencia a pensar en redes locales que vinculan estrechamente la gestión de las políticas con el territorio y una población específica; por eso los planes de desarrollo fueron instituidos para mediar y canalizar las acciones propuestas por el gobierno nacional con el fin de propiciar el desarrollo Municipal, Departamental o Nacional; si estas acciones no llegan escaladamente de acuerdo con las debidas instancias a quienes fueron dirigidas, se retrocede en una apropiación eficaz de los recursos dispuestos para el desarrollo armónico del territorio, y si no existen las estrategias adecuadas, las acciones se dispersarán. *La pregunta que subyace a partir de esta intención sería: cuál es el canal en donde se pueden insertar estrategias integradoras*¹⁶

¹⁶ En ese sentido, las redes se han visto como la solución adecuada para administrar políticas y proyectos donde los recursos son escasos, los problemas son complejos, hay muchos actores interesados, existe interacción de agentes públicos, privados, centrales y locales y se observa una creciente demanda de beneficios y de participación ciudadana. La creación y el mantenimiento de la estructura de redes imponen desafíos administrativos fundamentales, vinculados a los procesos de negociación y generación de consenso, establecimiento de reglas de actuación, distribución de recursos e interacción, construcción de mecanismos y procesos colectivos de decisión, establecimiento de

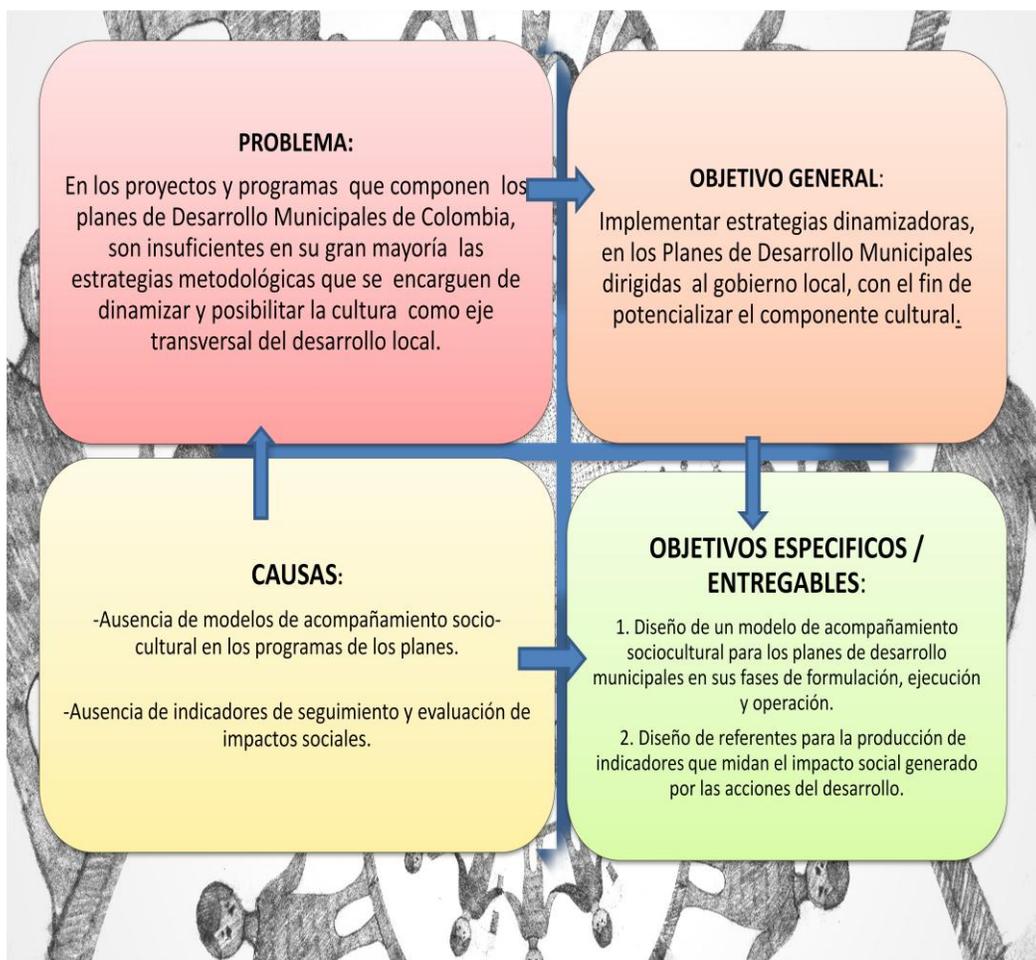


El problema se sitúa entonces enmarcado en la pregunta sobre el “como” metodológico para poder integrar un plan de acción concreto en las acciones gubernamentales locales que comprometa situaciones reales en el renglón de la cultura con relación al desarrollo y a la vez cómo las comunidades asimilan las transformaciones urbanas que modifican ostensiblemente su territorio habitable, para poder generar e impulsar nuevas sinergias sociales y culturales o estrategias integradoras que sirvan a la apropiación simbólica y enriquezcan su calidad de vida.

prioridades y observación. Ver Fleury, Sonia. El desafío de la gestión de las redes de políticas Investigadora del Área de Políticas Públicas de la Fundación Getulio Vargas. E-mail: sfeury@fgv.br



3.3 ÁRBOL DE PROBLEMAS



GRAFICA No. 1. ARBOL DE PROBLEMAS

Autor: Isabel Rico-Natalia Vélez

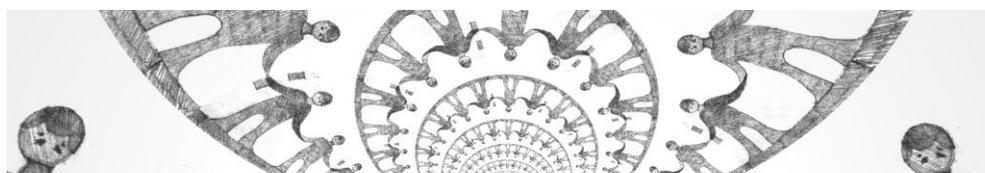
4. OBJETIVOS

4.1 OBJETIVO GENERAL

Implementar estrategias dinamizadoras, en los Planes de Desarrollo Municipales dirigidas al gobierno local, con el fin de potencializar el componente cultural.

4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Diseño de un modelo de acompañamiento sociocultural para los Planes de desarrollo Municipales en sus fases de formulación, ejecución y operación.
2. Diseño de referentes para la producción de indicadores que midan el impacto sociocultural generado por las acciones del desarrollo.



5. MARCO TEORICO

Los conceptos que sustentan las ideas fundamentales de este proyecto y configuran las estrategias que lo componen en sus múltiples relaciones Son: el desarrollo, la cultura como eje transversal y la gestión del territorio.

El punto de partida: el concepto de desarrollo, el cual se re-significa de acuerdo al contexto, argumentando como lo hace Jerome Bruner, que hay posibilidad de construcción desde un nuevo planteamiento del significado.

“Creo que la preocupación técnica central de la teoría del desarrollo será como crear en los jóvenes una valoración del hecho de que muchos mundos son posibles, que el significado y la realidad son creados y no descubiertos, que la negociación es el arte de construir nuevos significados con los cuales los individuos puedan regular las relaciones entre si.”¹⁷

Bajo la anterior perspectiva, este trabajo reconoce que el concepto de desarrollo como el de cultura han sufrido transformaciones de diversa índole, lo que permite hoy conjugarlos para enmarcar estrategias locales de gestión cultural pensada desde las realidades de los Municipios colombianos.

5.1 VISIONES DEL DESARROLLO

En sus orígenes el concepto de desarrollo, a comienzos del decenio de 1950, aparecía con un predominante enfoque económico del cambio social. Por más que se admitía que el desarrollo tenía en cuenta ámbitos como la educación, la urbanización, la democratización, etc., todos ellos estaban condicionados por el proceso de ampliación de las capacidades productivas de un país. Todos los otros ámbitos se entendían en

¹⁷ Bruner, Jerome. “La teoría del desarrollo como cultura.” En: *Realidad mental y mundos posibles*. Barcelona. Gedisa. 1988. P. 138.



relación a la finalidad última del desarrollo: el proceso de crecimiento y cambio económico.

Hacia 1990, este enfoque empieza a cambiar con el concepto de desarrollo humano inspirado principalmente por las ideas de Amartya Sen, a partir de esto y de introducir el concepto de libertad dentro de las consideraciones del desarrollo, agencias multinacionales como el PNUD asumieron el concepto de desarrollo humano que supone que las condiciones materiales influyen pero en la medida en que aportan instrumentos para hacer viable los procesos de ampliación de las capacidades y opciones de las personas en todas las dimensiones.

Internacionalmente, dos informes consolidaron esta visión del desarrollo humano. El primero es el informe “Nuestra Diversidad Creadora” elaborada por la UNESCO EN 1995. El segundo documento es “La Libertad Cultural en el Mundo Diverso de Hoy” presente en el informe sobre desarrollo humano del 2004. Los dos documentos reafirman el concepto de desarrollo en los cuales convergen elementos de libertad, respeto y dialogo cultural como un componente no solo metodológico – herramienta- sino también sustancial – transversal y fundamental.¹⁸

El desarrollo se define como:

“Un proceso integral que involucra a todos los miembros de la sociedad elevando sus niveles de participación y en condiciones de libertad para que todos y cada uno puedan realizar cualquier actividad a la que le atribuyan valor. En este enfoque está implícito que no puede hablarse de desarrollo, ni siquiera “relativo”, mientras existan de pobreza lo que se traduce en carencia de oportunidades para escoger una existencia plena y digna.”¹⁹

¹⁸ Alonso, José Antonio. “Cultura y desarrollo. Bases de un encuentro obligado.” En: Encuentros serie sobre cultura y desarrollo. Volumen II. Disponible en: http://www.desarrolloycultura.net/sites/default/files/Desarrollo,%20cultura%20y%20procesos%20de%20globalizaci%C3%B3n_1.pdf. Consultado el 24 de Marzo de 2011.

¹⁹ Ministerio de Cultura y Deporte de Guatemala. La cultura, motor del desarrollo. plan nacional de desarrollo cultural a largo plazo. 2007. Pág. 89. Disponible en: <http://www.mcd.gob.gt/wp-content/uploads/2009/05/versioncompleta.pdf>



Es así como se van ligando los propósitos del desarrollo con los ODM, alineados en la misma dirección de dignificar las condiciones de vida de las comunidades pobres, el propósito es mundial y la búsqueda común ha dado pie a debates e ideas que deben ser recogidas y acogidas en cada contexto específico.

Así lo describe Nina Obuljen Secretaria de Estado, Ministerio de Cultura de Croacia:

“Lamentablemente, estamos ya viendo que, en sus reacciones a la crisis, la mayoría de los gobiernos se centran en una serie de políticas y medidas económicas y financieras, sin que el papel de la cultura como vehículo del desarrollo figure entre sus preocupaciones. Por esa razón, una de las cuestiones cruciales que tenemos que abordar son los aspectos manifiestamente específicos de la cultura. ¿Qué hay de particular en la cultura que hace de ella un elemento importante, y cómo hacer de ella uno de los vehículos del desarrollo, uno de esos elementos que puedan sacar a las economías de la crisis actual ...(...)

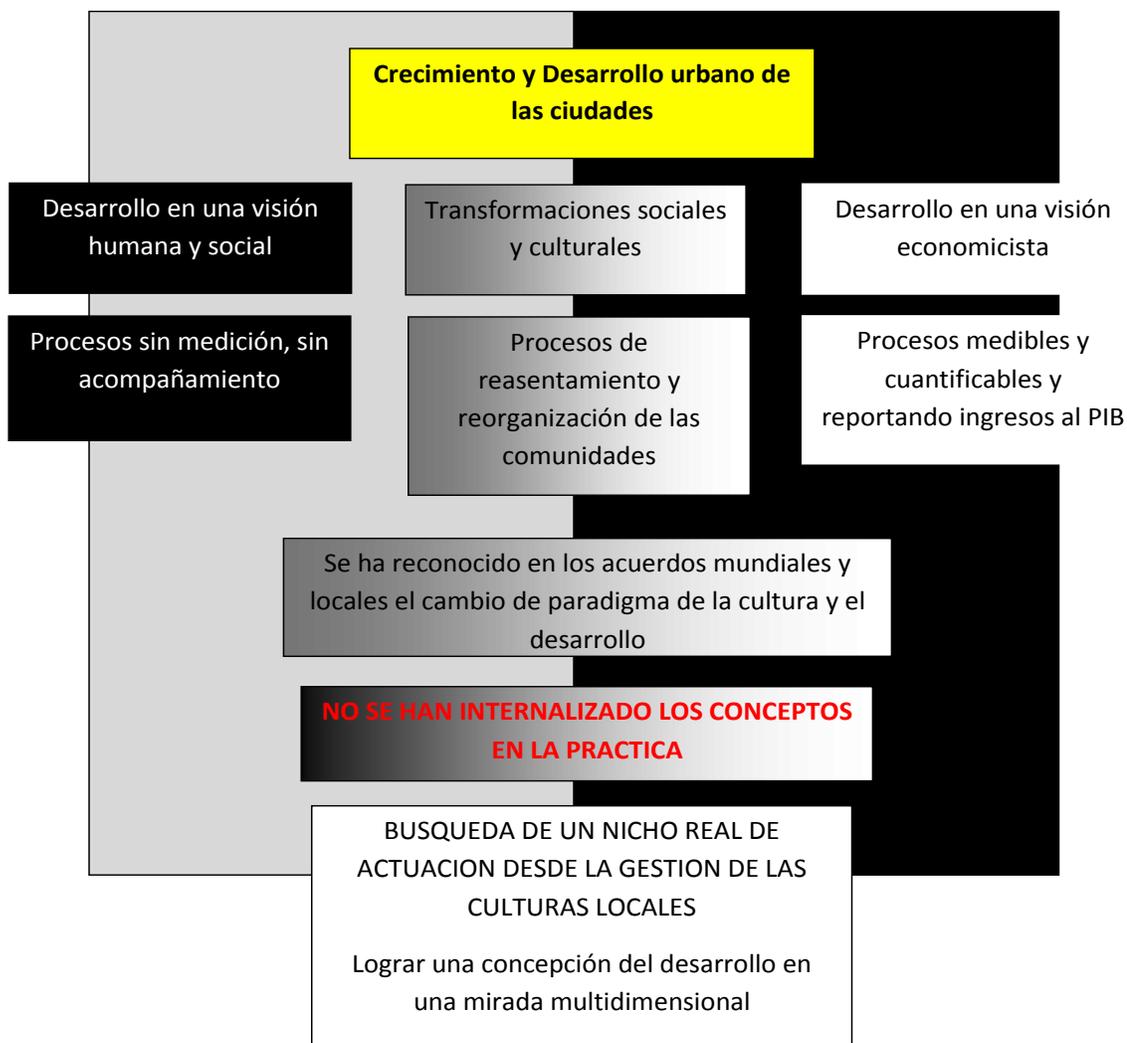
Hay que replantearse radicalmente el concepto de desarrollo. La crisis actual demuestra que no hay conceptos ni fórmulas prefabricados, y que hay que tener presentes las diferencias y los rasgos específicos de las culturas.

En nuestras reflexiones en torno a la cultura hay varias cuestiones que conciernen a los países en desarrollo, pero también a muchos otros países del mundo desarrollado o que se encuentran en una situación intermedia, como los países de economía en transición.

El punto de partida es una evaluación del nivel o niveles de desarrollo. Aunque hay gran número de indicadores del avance económico, seguimos tratando de determinar un indicador que permita evaluar o cuantificar adecuadamente el desarrollo cultural y, de manera especial, visualizar el potencial (económico) de la esfera cultural. Estas evaluaciones indican que es necesario diseñar proyectos centrados en la cultura como vehículo del desarrollo económico, encaminados a conseguir que la cultura sea un elemento más de los programas de desarrollo.”²⁰

²⁰ Obuljen, Nina. “El desarrollo mediante la cultura: ¿cómo lograrlo? De las ideas a las políticas y a las iniciativas” *Documento memorias del Simposio organizado en el marco de la 35ª reunión de la Conferencia General de la UNESCO en cooperación con Sciences. Cultura y desarrollo: ¿una respuesta a los desafíos del futuro?* 2009. Disponible en: <http://unesdoc.unesco.org/images/0018/001876/187629s.pdf>





GRAFICA No.2 DOS VISIONES DEL DESARROLLO

Autor: Isabel Rico-Natalia Vélez

5.2 VISIONES DE LA CULTURA

El concepto de la cultura también ha sufrido cambios dentro de los pensadores del desarrollo. A grandes rasgos en el pasado era frecuente que lo cultural se simplificara al ámbito de lo entretenido pero superfluo. Amartya Sen los describe de la siguiente manera: *“los especialistas del desarrollo, más preocupados por alimentar a los hambrientos y eliminar la pobreza, se irritan a menudo ante un interés por la cultura*



*que les parece prematuro en un mundo donde las privaciones materiales son todavía tan numerosas.*²¹

Es decir, la cultura era un aspecto secundario y propio de cuando ya no había obstáculos que superar en la línea del progreso y el desarrollo. Frente a esta visión reduccionista de la cultura, muchos pensadores desde las ciencias sociales manifestaron que todo ser humano es un productor de cultura pues todos habitamos un territorio específico que dotamos de significado y vivimos en una sociedad en donde compartimos símbolos y sentidos de existencia.

En nuestros días, la definición por antonomasia de la cultura, tal como figura en la Declaración Universal de la UNESCO sobre la Diversidad Cultural, de 2001, se inspira en las conclusiones de la Conferencia Mundial sobre Políticas Culturales de México, de 1982, y en las actividades de la Comisión Mundial de Cultura y Desarrollo (Nuestra Diversidad Creativa, 1995) y de la Conferencia Intergubernamental sobre Políticas Culturales para el Desarrollo (Estocolmo, 1998).

Desde esta perspectiva, la cultura responde a una definición considerablemente más amplia:

“La cultura puede considerarse actualmente como el conjunto de los rasgos distintivos, espirituales y materiales, intelectuales y afectivos que caracterizan una sociedad o un grupo social. Ella engloba, además de las artes y las letras, los modos de vida, los derechos fundamentales al ser humano, los sistemas de valores, las tradiciones y las creencias.”²²

Teniendo en cuenta que el tema de la cultura como finalidad del desarrollo, es un campo que ya ha tenido un debate conceptual álgido, y que las políticas internacionales así como las nacionales acogen un significado común, el de la UNESCO, este trabajo asume la misma noción.

²¹ Sen, Amartya. “Cultura, libertad e independencia.” En: UNESCO. *Informe mundial sobre la cultura*. Madrid. 1999. Pag. 317.

²² Palabras de Françoise Rivière Subdirectora General de Cultura UNESCO.



Este concepto de la cultura, tal como se concibe actualmente no se limita a los ámbitos de las artes y el patrimonio, como fuera asumido hasta la primera mitad del siglo pasado; se entiende ahora desde un horizonte más amplio, hace énfasis en que la cultura de los pueblos comprende, además de las expresiones artísticas y el patrimonio, un todo más complejo y rico el cual perfila la forma de ser, estar, sentir, soñar, vivir de las personas que forman los pueblos o grupos sociales en las diferentes partes de un territorio.

Pensamos en una relación de cultura y desarrollo en los términos en los que la expone el colombiano Germán Rey:

“(…) en donde se pasa de unas fases rígidas a las discontinuidades, del obstáculo como barrera del desarrollo a los obstáculos como vectores del desarrollo (la conflictividad virtuosa), de los modelos impuestos a los modelos participativos, del conocimiento al reconocimiento.”²³

O como lo traza en una hipótesis García Canclini:

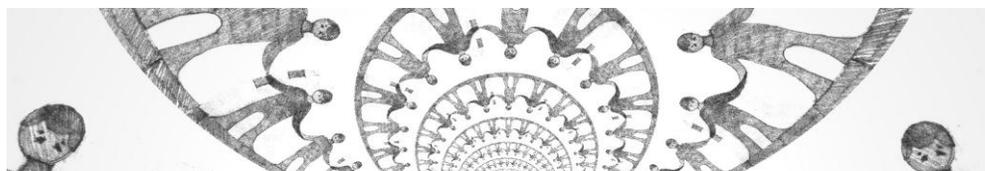
“Desarrollar la cultura en las sociedades contemporáneas, multiculturales y densamente interconectadas, no puede consistir en privilegiar una tradición, ni simplemente preservar un conjunto de tradiciones unificadas por un Estado como “cultura nacional”. El desarrollo más productivo es el que valora la riqueza de las diferencias, propicia la comunicación y el intercambio – interno y con el mundo – y contribuye a corregir las desigualdades.”²⁴

5.3 TRANVERSALIDAD CULTURAL

La información disponible sobre el concepto es escasa sin embargo se ha reflexionado sobre el tema en encuentros especializados alrededor del mundo como el Seminario internacional Cultura y Desarrollo realizado en Girona en el 2010 y en donde el director de la Cátedra Unesco de Políticas Culturales y Desarrollo Alfons

²³ Rey, Germán. *Cultura y desarrollo unas relaciones que se trasladan*. Disponible en: www.oei.es/pensar-iberoamerica

²⁴ García Canclini, Néstor. “Todos tienen cultura: ¿quiénes pueden desarrollarla?” En: Banco Interamericano de Desarrollo. *Conferencia para el Seminario sobre Cultura y Desarrollo*. Washington. 24 de febrero de 2005. Disponible en: www.iadb.org/biz/ppt/0202405canclini.pdf



Martinell, expuso lo que para él significaba la transversalidad de la Cultura. Él sustenta que todo el mundo habla de la idea de la transversalidad pero en un sentido retórico y nunca práctico, la transversalidad tiene que ver con unir bajo un común denominador diferentes sectores, en este caso los diferentes sectores del desarrollo con el común denominador de la cultura como potencializador de los procesos y como dotador de sentido y capital social, todo esto precondición del desarrollo multidimensional.

En palabras del autor Alfons Martinell:

“La Transversalidad requiere un planteamiento conceptual, práctico y ejecutivo muy específico que acepta la complejidad de cualquier política o proyecto, incorporando otras dimensiones para encontrar una orientación determinada capaz de integrar, en igualdad de condiciones, otras visiones a las de la simple especialidad. Ha de existir un diálogo y una comprensión mutua para incorporar una dimensión transversal a otra más específica. Esta interacción ha de permitir conocer en profundidad los problemas o necesidades en los cuales se quiere actuar, a partir de un proceso de identificación que incorpore la dimensión cultural, o los aspectos culturales que inciden en la raíz del problema donde se pretende intervenir.”²⁵

Uno de los puntos de encuentro con este autor está en plantear la participación de equipos pluridisciplinarios en la redacción de planes, políticas y proyectos, tales como los planes de desarrollo Municipales, objetivo de este estudio; que aporten desde diferentes perspectivas, sus dimensiones y encuentren las sinergias para conseguir definir objetivos integradores de los diferentes ámbitos o sectores de la cooperación.

5.4 GESTIÓN CULTURAL DEL TERRITORIO

Teniendo en cuenta que el principal objetivo de este proyecto es incidir en los planes de desarrollo municipales a través de la transversalidad cultural, una de las urgencias por plantear es la de revitalizar el terreno de lo público en donde subyacen los

²⁵ Martinell, Alfons. *Cultura y Desarrollo un compromiso para la libertad y el bienestar*. Fundación Carolina. Pág. 20. 2011.



vínculos relacionados con la gestión territorial. De hecho instituciones y academia están volcando sus esfuerzos en entender y darle una nueva visión a la lectura del territorio tal como se expresa en este aparte:

“Hace poco más de tres años, se ha producido un hito relevante en la historia de la humanidad, por primera vez, el hombre que vive en ciudades ha superado a quienes viven en los espacios rurales. Muy recientemente hemos alcanzado ya, la increíble cifra de 7.000 millones de seres humanos y en poco más de 40 años, llegaremos a los 9.000 millones, en muchos países del mundo la concentración urbana superará el 80 %.

La situación en América Latina es aún más marcada, lo que amerita una dedicación especial en esta "segunda urbanización mundial" que se viene dando ahora y se proyecta hasta el 2030 y que sabemos tendrá impactos importantes en cuanto a la estabilidad, gobernanza y particularmente demanda y uso sostenible de recursos y servicios ambientales para que las ciudades puedan seguir funcionando. Al igual que en África y algunos países asiáticos, la urbanidad latinoamericana estará en muchos casos vinculada con procesos de degradación ambiental y social, en donde millones de seres humanos seguirán viviendo y nacerán en tugurios (villas, favelas, slums).

Confrontar estas realidades, asumir el reto y proponer caminos sostenibles de vida para los millones de latinoamericanos que hoy viven, migran o vivirán en nuestras ciudades, coloca no solo a la componente ambiental (sino a la componente cultural)²⁶ como el principal reto para el desarrollo de sus vidas de manera plena y armónica.”²⁷

Pensar en planificar la cultura desde abajo, desde las instituciones locales es permitir minimizar la escala y el radio de acción, lo cual puede factibilizar las acciones propuestas.

Como lo expresa Francisco d’Almeida Director General de la Asociación Cultura y Desarrollo - Grenoble, Francia:

“A escala local –a escala de regiones, ciudades o barrios– es como mejor se perciben las contribuciones de la cultura al desarrollo. Ciudades como Kingston, Johannesburgo o Dakar son espacios en los que se producen bienes culturales

²⁶ Cita agregada por las autoras.

²⁷ Apartes Del I Congreso Latinoamericano De Ecología Urbana Desafíos y escenarios de desarrollo para las ciudades latinoamericanas que se llevara a cabo 12 y 13 de Junio de 2012. Universidad Nacional De General Sarmiento. Buenos Aires - República Argentina. Disponible en: http://www.ungs.edu.ar/areas/eco_urbana_inicio/n/



vinculados a la historia y a la identidad de sus habitantes. La creatividad local genera en ellos nuevas actividades que, a su vez, crean empleos. Las consecuencias positivas dan lugar a una reacción en cadena que impulsa el comercio local, las empresas que generan cultura y que se benefician de ella y los recursos de las poblaciones.

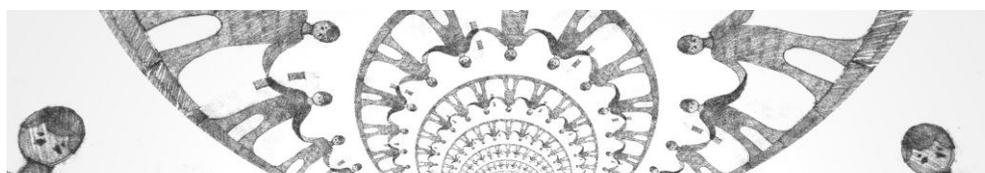
Así, la búsqueda de nuevos semilleros de crecimiento y empleo para el desarrollo local ha impulsado a ciertos estados y comunidades territoriales a poner en marcha programas culturales orientados hacia el desarrollo local. La historia e identidad cultural de un territorio son también medios que permiten el nacimiento, en un territorio de ámbito local, de actividades enteramente nuevas para su población.

Ante los problemas de pobreza, degradación del hábitat y seguridad en ciertos distritos, y ante la encrucijada cultural de la nueva Sudáfrica, el país ha emprendido dos ambiciosos programas de renovación urbana en dos barrios emblemáticos en la ciudad de Johannesburgo tales como Newtown y Kliptown/Soweto los cuales exhiben logros significativos.²⁸

En el caso de Colombia, muchos de los Municipios adolecen de fuentes de crecimiento y desarrollo endógeno, adolecen de planes concertados con las comunidades, y son desconocedores de sus propios potenciales, si es a escala regional en donde se pueden visibilizar los bienes culturales de cada comunidad equivaldría a que en cada localidad o Municipio de nuestro país, se tiene guardado el secreto de su propio crecimiento y evolución, lo que políticamente es una ganancia aun no valorada en términos de que la apropiación de la cultura es una forma de ejercer la soberanía.

La cultura como vehículo del desarrollo o el desarrollo como vehículo de la cultura es la tensión de dos polos que mueven a las sociedades que se presentan en una sinergia constante y activa, debate por definir y por aterrizar, mientras el campo de acción que media entre ambos es el territorio.

²⁸ DAlmeida, Francisco. "Territorios locales y cultura: Donde la identidad y la creatividad crean riqueza." En: *Documento memorias del Simposio organizado en el marco de la 35ª reunión de la Conferencia General de la UNESCO en cooperación con Sciences. Cultura y desarrollo: ¿una respuesta a los desafíos del futuro?* 2009. Disponible en: <http://unesdoc.unesco.org/images/0018/001876/187629s.pdf>



En las conclusiones de D’Almeida se encuentran puntos focales importantes a tener en cuenta, lo que él llama “obstáculos por superar”, se citan:

“En suma, la cultura que encarna la identidad de los territorios locales constituye un medio de innovación y desarrollo cuando está aparejada a otras políticas sectoriales desde una perspectiva transversal, aunque hay dos grandes obstáculos que se oponen a esa aspiración.

En efecto, la articulación de ámbitos de intervención, procedimientos y ámbitos de especialización diferentes se topa frecuentemente con la reticencia de los organismos no culturales, ajenos a la contribución social y económica de la cultura.

Cuando se llega a esa situación, se concita también el riesgo de instrumentalizar la cultura; en consecuencia, y ése es el otro gran obstáculo, la cuestión estriba en ampliar la perspectiva más allá de las dimensiones económica y social de la cultura, y en considerar ésta también como una dimensión en sí misma, que expresa una visión singular del mundo y que permite a quien lo desee dar sentido a su vida mediante su creatividad.”²⁹

Es así como la búsqueda del equilibrio territorial en términos de lo social, económico y cultural hace parte de la promoción de la cultura en el terreno de lo público lo cual coloca a los gestores culturales en un macro-propósito, vista desde elementos y debe ser una carta de navegación entendiéndola según la siguiente definición:

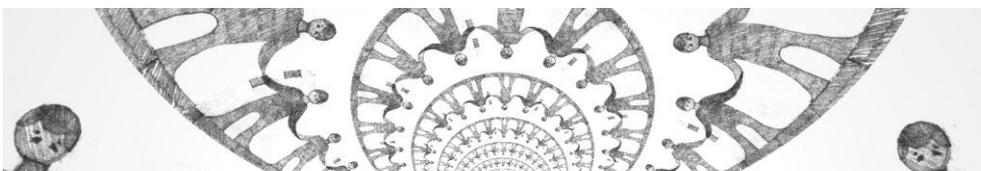
“Conjunto de estrategias utilizadas para facilitar un adecuado acceso al patrimonio cultural por parte de la sociedad. Estas estrategias contienen en su definición una adecuada planificación de los recursos económicos y humanos, así como la consecución de unos claros objetivos a largo y corto plazo que permita llevar a cabo dicha planificación. La gestión del patrimonio ha de redundar necesariamente en el progreso general de la sociedad, teniendo como principios prioritarios el de servir como instrumento fundamental para la redistribución social y para el equilibrio territorial. El gestor cultural como técnico de cultura, se encuentra por tanto en el difícil plano que existe entre la política cultural y la población receptora de esa política (Revista Digital Nueva Museología, Enero 2009)”³⁰

²⁹ Ver DAlmeida, Francisco. “*Territorios locales y cultura: Donde la identidad y la creatividad crean riqueza.*”

³⁰ Ruiz, Jaime. *Gestión y Cultura: relación en tres actos*. Universidad de los Andes. 2009. Pág. 4.



Tomando como base esta definición, se ha dado en el siguiente cuadro una retoma de los elementos significativos en la visión del cómo y el que, de la Gestión cultural.



Definición	Elementos significativos
Un conjunto de estrategias para facilitar un adecuado acceso al patrimonio cultural por parte de la sociedad.	Instrumentar la planificación de la cultura heredada, que ha estado restringida a pocos y debe tener apertura como un asunto colectivo.
Estas estrategias contienen en su definición una adecuada planificación de los recursos económicos y humanos así como la consecución de unos claros objetivos a largo y corto plazo que permita llevar a cabo dicha planificación.	Lograr una visión a futuro con premeditación, de la sociedad actuando de forma integrada con su rol económico proponiendo metas cumplibles y medibles y se convierta en un proyecto sostenible
La gestión del patrimonio ha de redundar necesariamente en el progreso general de la sociedad	Si el patrimonio es pertenencia de un colectivo, debe por ende tener un fin social y ese fin está en hallar, los beneficios y el crecimiento humano y social.
Teniendo como principios prioritarios el de servir como instrumento fundamental para la redistribución social y para el equilibrio territorial.	Como eje central luchar en contra de las inequidades sociales y del territorio
El gestor cultural como técnico de cultura,	El gestor cultural tiene un compromiso como profesional más allá de tener unas acciones puramente cívicas ya que posee un conocimiento previamente adquirido de la problemática y de sus posibles caminos para brindar soluciones.
se encuentra por tanto en el difícil plano que existe entre la política cultural y la población receptora de esa política	actuando como mediador desde lo cultural entre la gobernanza y los gobernados

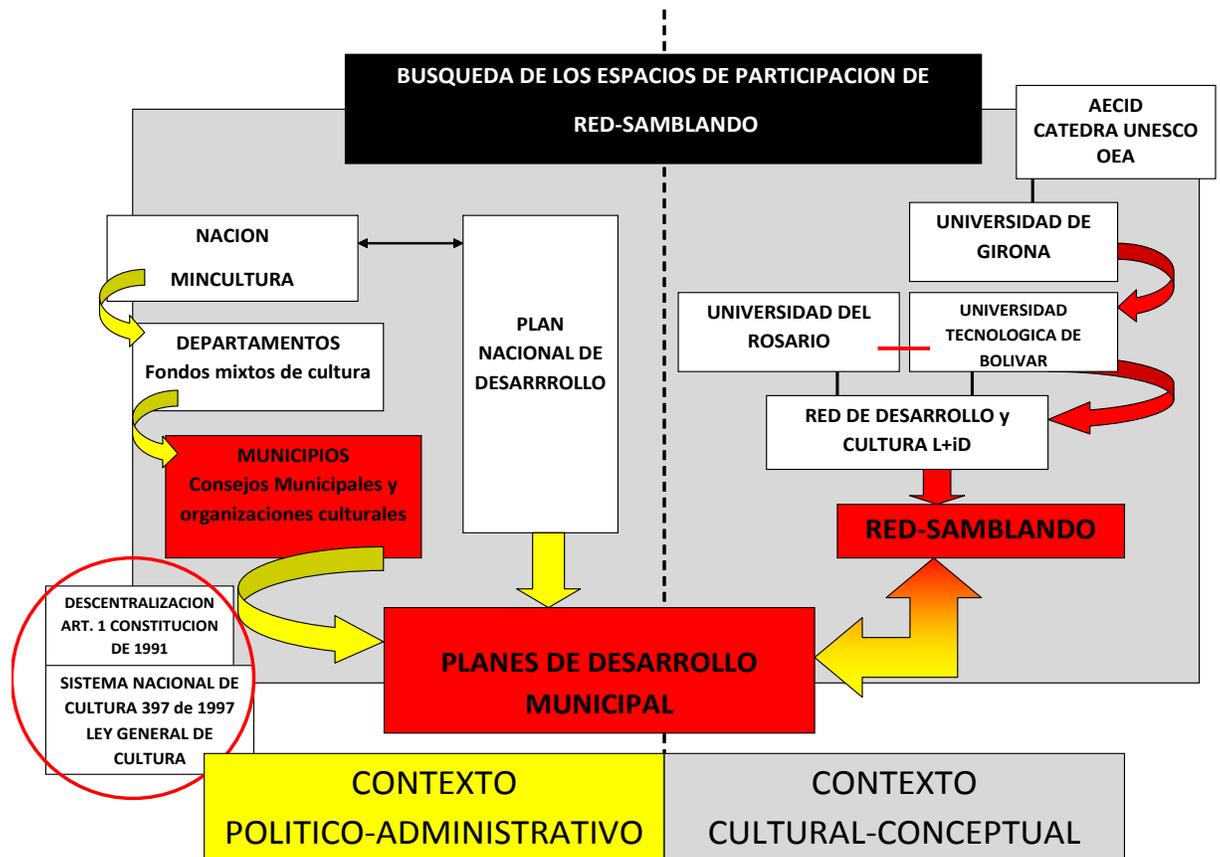
CUADRO No.1 LA GESTION CULTURAL AL SERVICIO DE LA COMUNIDAD.

Autor: Isabel Rico-Natalia Vélez



6. MARCO REFERENCIAL

La idea del plan RED-SAMBLANDO es insertarse en los proyectos de desarrollo municipales para maximizar las relaciones de la comunidad y lograr a partir de estrategias creativas un ensamblaje de lo social.



GRAFICA No.3 LOS ESPACIOS DE PARTICIPACION DEL PLAN.

Autor: Isabel Rico-Natalia Vélez

Gracias al debate internacional que se ha dado sobre la forma en que la cultura puede insertarse en una perspectiva de desarrollo multidimensional y generar acciones concretas, en Colombia existen hoy mecanismos para la acción que se constituyen



como referentes instrumentales para poder dinamizar el componente cultural y lograr ese propósito. Bajo esa perspectiva, como referente para la acción se enumeran a continuación los instrumentos ya existentes que se articulan al modelo para potenciar y dinamizar las acciones propuestas.

6.1 LOS PLANES DE DESARROLLO COMO INSTRUMENTO

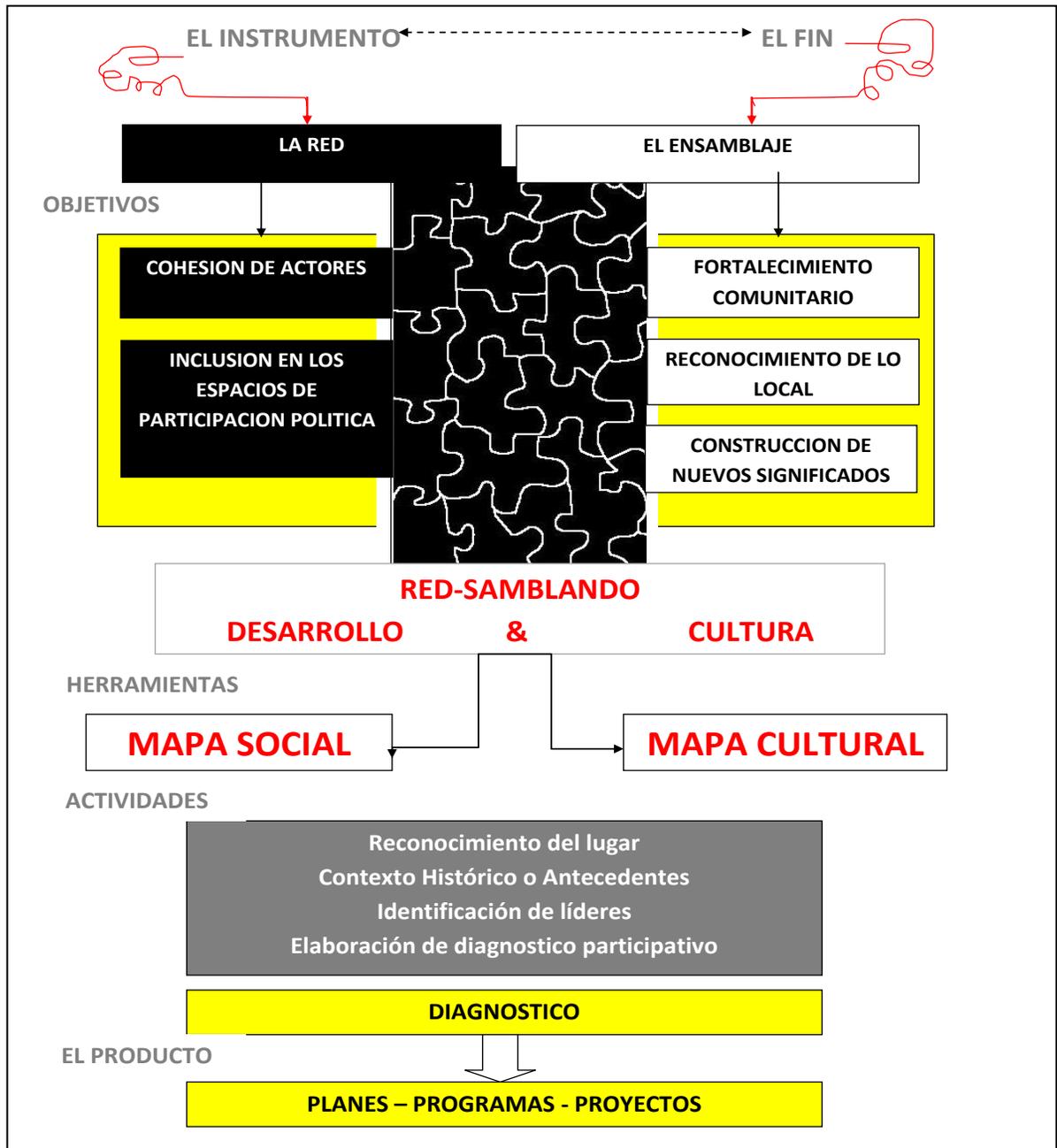
El plan de desarrollo es un instrumento de planificación y una herramienta de la acción pública, a través de la cual se organiza, regula y orienta el cumplimiento del programa de gobierno de manera concertada entre la comunidad y la administración local en concordancia con los lineamientos departamentales y nacionales.

Los planes de desarrollo tienen su origen en la Ley 152 de 1994 denominada ley orgánica del plan de desarrollo, la cual establece los procedimientos para la elaboración, aprobación, ejecución, seguimiento, evaluación y control del plan.

Están conformados por una parte general y por un plan de inversiones. La primera parte es de carácter estratégico y está constituida por el planteamiento de los objetivos, las metas, las estrategias y políticas, verifican fases para su construcción que integran a toda la comunidad del municipio y a los entes administrativos. La primera fase tiene que ver con el diagnóstico en donde se contextualiza el espacio y la comunidad a través de fuentes primarias y secundarias. La segunda fase es de formulación y la tercera de seguimiento y evaluación de los procesos. Posterior a la elaboración de los planes de desarrollo, viene la aceptación por parte del consejo municipal.

La importancia que derivan estos planes, está en ser el instrumento por excelencia de reconocimiento del territorio por parte de los administradores del mismo, y busca la concertación para su planificación y ejecución, es la oportunidad por excelencia para la búsqueda de reconciliaciones y consensos que deriven en la apropiación y la corresponsabilidad de las acciones que en el territorio se efectúan.





GRAFICA No.4 RED-SAMBLAJE.

Autor: Isabel Rico-Natalia Vélez



6.2 PACTOS CIUDADANOS POR LA CULTURA. UNA CONSTRUCCIÓN COLECTIVA, PARA UN PAÍS DIVERSO.

Los Pactos Ciudadanos por la Cultura publicados a principios de 2011, son acuerdos escritos de manera participativa, publica y abierta entre el sector cultural y los diferentes actores de la comunidad con los aspirantes a las alcaldías y gobernaciones, sobre las principales acciones y líneas programáticas que en materia cultural deben implementar los futuros mandatarios territoriales.

Su objetivo es incorporar en los programas de gobierno que luego se convertirán en los planes de desarrollo territoriales, acciones y líneas programáticas en cultura concertadas con el sector y la ciudadanía, que respondan a las necesidades del territorio y favorezcan el acceso de la comunidad a bienes y servicios culturales.

Los participantes que deben convocar y ser convocados al pacto por medio de la socialización de la intención son los futuros mandatarios territoriales, el sector cultural organizado, la institución de cultura, la ciudadanía, los medios de comunicación, los órganos de control, las organizaciones ciudadanas y las organizaciones no gubernamentales.

“Las claves fundamentales para el desarrollo de los pactos son la participación ciudadana y la articulación de los diferentes actores culturales que existen en el Municipio o Departamento, primando siempre el interés general. Tener claridad de los propósitos y alcances a los que se quiere llegar, como también un trabajo solido en su preparación.”³¹

Una vez se elijan los nuevos alcaldes y gobernadores, la idea es que el candidato electo asuma el pacto firmado y que, a través del proceso de preparación del plan de

³¹ Ministerio de Cultura-Republica de Colombia. *Pactos ciudadanos por la cultura. Una construcción colectiva, para un país diverso*. Bogotá. Mayo 2011. Pág. 8.



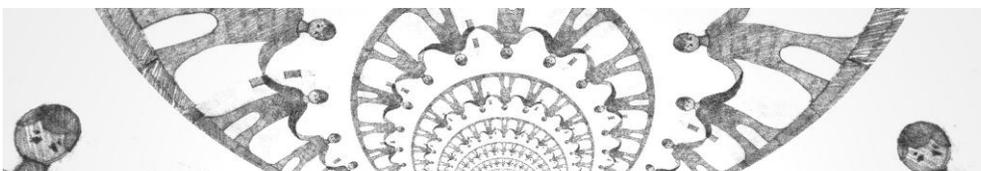
desarrollo, integre los acuerdos de acciones y líneas programáticas en cultura que allí se consignaron.

6.3. PLAN DECENAL DE CULTURA BOGOTÁ D.C. 2012-2021

El plan decenal de cultura Bogotá D.C. 2012-2021, fue lanzado el día 23 de Noviembre del Año 2011 en el marco del congreso Cultura y Desarrollo en Bogotá. Nació de un ejercicio de concertación entre los miembros del sector y del campo cultural en la ciudad y se propone como un instrumento de planificación de mediano y largo plazo que permita orientar las acciones del conjunto de instituciones del sector y de los agentes del campo de la cultura en el Distrito Capital. Parte de la idea de trascender las estructuras institucionales de la Secretaria Distrital de Cultura, Recreación y Deporte y las entidades del sector, para volver más transversal el sector y campo cultural y responder a las necesidades y propuestas de los agentes presentes en lo que el plan denomina los sub-campos de las prácticas culturales, las artes y el patrimonio cultural.

El plan busca posicionar a la cultura como uno de los cuatro pilares del desarrollo del Distrito Capital:

“(…) aportando a que Bogotá se posicione en la escena iberoamericana y mundial como epicentro cultural; aporta en el desarrollo de los principios y compromisos de la Agenda 21 de la cultura; a la valoración y promoción de la diversidad y el desarrollo cultural en condiciones de equidad; al reconocimiento de la ciudadanía y los agentes del campo cultural como sujetos y protagonistas de las políticas; profundiza las estrategias de fortalecimiento de las localidades y los territorios como culturalmente activos; genera propuestas concretas para el fortalecimiento y adecuación de la institucionalidad del sector para responder a las necesidades de los agentes y ciudadanos; propone marcos para fortalecer la participación ciudadana en la concertación de las políticas culturales; visibiliza la importancia de la cultura en su perspectiva económica; le da impulso al desarrollo de la comunicación y las tecnologías de la información como herramienta de fortalecimiento para el sector y genera propuestas para que el espacio público se convierta en un escenario



permanente para la expresión de las prácticas culturales, artísticas y del patrimonio.”³²

El plan decenal de cultura se convierte entonces en un herramienta fundamental de referencia para los proyectos que abarcan la dimensión cultural del desarrollo y que pretenden planificar acciones en el sector y el campo cultural.

³² Alcaldía Mayor de Bogotá. *Plan decenal de Cultura Bogotá D.C. 2012-2021*. Noviembre de 2011. Bogotá. Pág. 18-19.



7. MARCO JURÍDICO

7.1 LA CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA

La Constitución Política de Colombia de 1991 reconoció el papel central de la Cultura no solamente en lo que se refiere al rol que tiene para definir las particularidades identitarias y el reconocimiento de la diversidad, sino también en su papel dentro del nuevo enfoque de desarrollo en el país. Bajo esta perspectiva el Artículo 71 de la Constitución reza de la siguiente forma:

“La búsqueda del conocimiento y la expresión artística son libres. *Los planes de desarrollo económico y social incluirán el fomento a las ciencias y, en general, a la cultura.* El Estado creará incentivos para personas e instituciones que desarrollen y fomenten la ciencia y la tecnología y las demás manifestaciones culturales y ofrecerá estímulos especiales a personas e instituciones que ejerzan estas actividades.”

Este artículo se ve desarrollado en la Ley General de Cultura 397 de 1997³³ en donde se identifican los retos centrales que tiene el Estado en materia de articular el desarrollo económico y social con el desarrollo cultural, científico y tecnológico.

7.1.1 Sostenibilidad Jurídica

- Constitución Política de Colombia
- Ley 397 de 1997, Ley General de Cultura
- Ley 1185 del 2008
- Ley 98 de 1993, Ley del Libro
- Ley 814 de 2003, Ley de Cine
- Ley 905 de 2004.
- Ley 152 de 1994, Ley orgánica de los Planes de desarrollo

³³ “Por la cual se desarrollan los artículos 70, 71 y 72 y demás artículos concordantes de la Constitución Política y se dictan normas sobre patrimonio cultural, fomento y estímulo a la cultura, se crea el Ministerio de la Cultura y se trasladan algunas dependencias.” Disponible en: <http://www.mincultura.gov.co/index.php?idcategoria=5994>



- Ley 666 del 2001, Ley de la creación de la estampilla Pro cultura
- Ley 1037 del 2007.

7.2 LA ASAMBLEA DE LAS NACIONES UNIDAS

La Asamblea General de las Naciones Unidas de diciembre del 2010 aprobó una resolución específica en Cultura y Desarrollo donde pone de relieve específicamente la importancia de la cultura para el desarrollo y su contribución al logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio, y alienta la cooperación internacional en la esfera de la cultura, encaminada a lograr los objetivos de desarrollo.

“Esta resolución *invita* a todos los Estados Miembros a que sensibilicen la opinión pública respecto de la importancia de la diversidad cultural para el desarrollo, promoviendo su valor positivo por medio de la educación y utilizando los instrumentos que proporcionan los medios de comunicación. También que aseguren una inclusión más visible y eficaz de la cultura en las políticas y estrategias de desarrollo en los planos local, nacional, regional e internacional.”³⁴

7.3 LEY ORGÁNICA DE LOS PLANES DE DESARROLLO

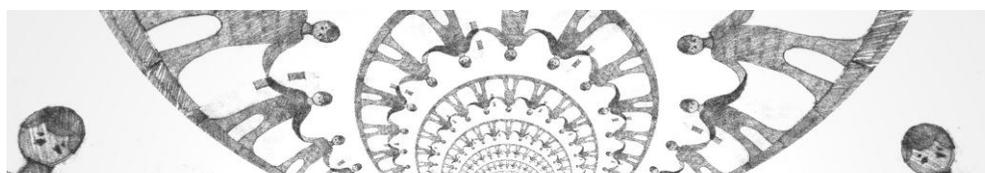
La Constitución de 1991 ordeno un plan de desarrollo que de igual manera las entidades territoriales deben elaborar y adoptar. En 1994, el Congreso aprobó la ley 152 “Orgánica del plan de desarrollo” la cual otorga una amplia participación a la comunidad teniendo para esto como escenario los consejos territoriales de planeación. Uno de los principales principios y logros consignados en la ley es la coordinación entre la Nación, la Región y las Entidades Territoriales para la debida y necesaria coherencia y armonía entre las actividades que se realizan y las metas que se esperan.

³⁴ Naciones Unidas. Asamblea general. Segunda comisión. *Cultura y Desarrollo*. 20 de Octubre de 2010. Yemen. Disponible en: <http://www.catedraunesco.com/includes/download.asp%3Ff%3D113%26v%3D0>



7.4 EL CONPES SOCIAL 91

El documento CONPES SOCIAL 91, recopila las políticas y acciones que ha emprendido el gobierno para alcanzar las metas para el logro de los objetivos de desarrollo del milenio. En él se adecuan las metas al ámbito nacional guiando también la forma en que las administraciones deben actuar frente a este tema y formulando los indicadores para el caso Colombiano en particular.



8. METODOLOGIA

El proyecto se piensa y se elabora desde la teoría de la complejidad pues se basa en un enfoque propio del pensamiento sistémico en “*contextos de incertidumbre y cambios constantes donde todas las partes, elementos o componentes de programas y proyectos están interrelacionados entre sí como un sistema integrado y dinámico.*”³⁵

Tanto el desarrollo del proyecto como la misma formulación del modelo de gestión se sustentan en el análisis de variables, temas y sectores específicos, pero además y en particular las relaciones entre los elementos dinámicos, interactivos y cambiantes; es decir valga la cacofonía, la metodología de Red-samblando consiste en plantear una metodología para planificar la cultura.

Pensar las múltiples y multidimensionales relaciones del sistema en una red, permiten al proyecto enriquecerse con todas estas variables y proponer estrategias igualmente integradoras e interdisciplinarias de acción.

Este modelo sistémico es cambiante de acuerdo con los procesos de incertidumbre locales lo cual significa acudir creativamente a las condiciones locales frente a sus riesgos, cambios y expectativas. El modelo cíclico que se expone a continuación presenta un orden relacional pero con posibilidades de alterar o de intercambiar sus procesos de acción.

El proceso creativo de la gerencia en este modelo recurre a condiciones de medición abiertas que tienen en cuenta aspectos legales de la gestión pública en el manejo de recursos con destino directo a la creación de equipamientos de infraestructura social, cultural y económica en los municipios, por lo tanto se inserta como elemento de medición sin perder de perspectiva la complejidad del sistema social.

³⁵ Quintero, Víctor Manuel. *Impacto social. Evaluación de proyectos de desarrollo*. Impresora Feriva. Cali, Colombia. 2010. Pág. 43.

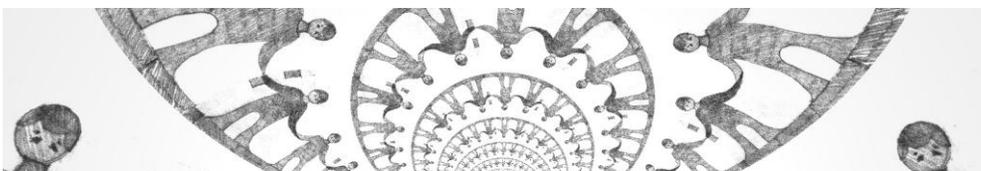


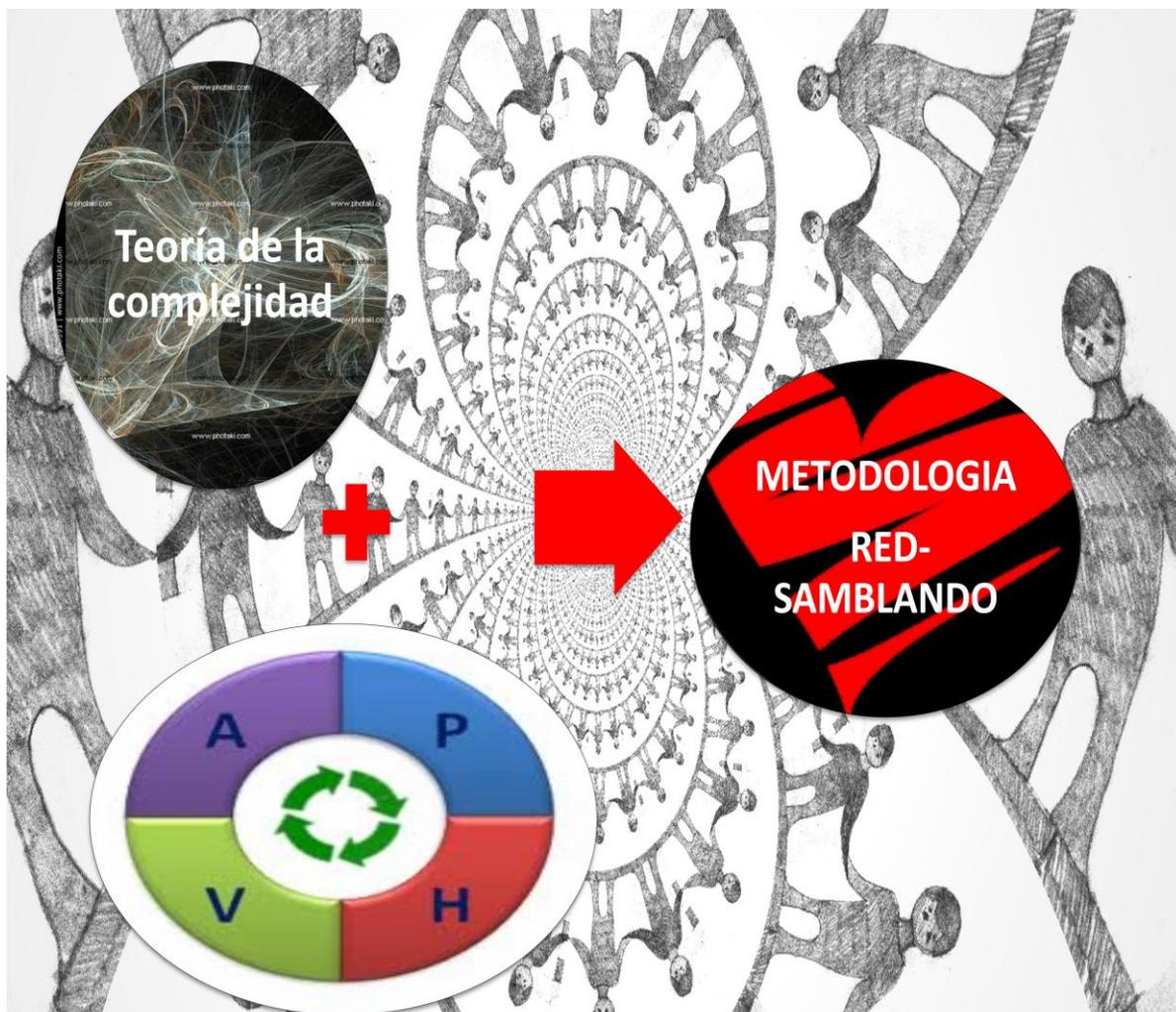
La traza metodológica o sus ideas matrices se centran en tomar los elementos dispersos, aleatorios y discontinuos presentes en los fenómenos sociales, los cuales deben ser tratados en forma no lineal ni cartesiana pero si multiactiva y en continuo movimiento como lo enunciaría la teoría de la complejidad para sumarlos a una metodología de planificación basada en la gestión de la calidad y en el seguimiento continuo que cuantifique con indicadores su acción y reacción en el tiempo, para esto se ha planteado el ciclo de Denimig.

La medición se concreta en el modelo de PHVA, como instrumento de confianza, de inclusión y dialogo para compartir un proyecto que transformará las condiciones territoriales de una comunidad, de su entorno y mejorará la imagen, los servicios y la calidad de vida de sus ciudadanos.

La propuesta metodológica se convierte entonces en el corazón del proyecto porque quiere establecer que la planificación en cultura es “posible” sin instrumentalizar y cosificar el patrimonio cultural como expresión, pero si considerando que el devenir cultural establece su propia filosofía y es de pertenencia de un colectivo, y por ende tiene un fin social y ese fin está en hallar los beneficios y el crecimiento humano y social logrados mediante estrategias planificadas.

Mediante acciones estratégicamente planeadas enrutadas en una cadena de valor se puede lograr que una colectividad se organice y pueda actuar y obtener resultados concretos en lo político económico, social, cultural y territorial. (Ver Grafica No. 5)





GRAFICA No.5 TRAZA METODOLOGICA.
Autor: Isabel Rico-Natalia Vélez



Red-samblando
Cultura y desarrollo

9. MODELO DE GESTIÓN

El modelo de gestión propuesto para red-samblando expone dentro de su visión un concepto orientador como es el de la operacionalización del concepto la dimensión cultural del desarrollo tal como se plantea en el manual de la UNESCO del año 2000:

“Una metodología que en ningún caso es universal, completa o definitiva, sino una herramienta de trabajo intermediaria a experimentar en la búsqueda de la operacionalización del concepto de la dimensión cultural del desarrollo.”³⁶

Esta noción es ampliamente rescatable y pone en la mesa una estrategia importante para el cambio de mentalidades, ya que una manera de refuncionalizar la dimensión cultural en el desarrollo en el contexto Colombiano, es propiciar un cambio radical en los modelos de desarrollo municipales, diseñando estrategias e instrumentos de acción y medición, teniendo como punto de partida las microrregiones o pequeñas poblaciones con carácter autónomo, ya que son espacios urbanos de carácter rural aún incipientes en su formación, con todas las expectativas abiertas hacia una planificación que privilegie por su escala minoritarias la construcción de relaciones sociales y económicas en equidad.

Se pretende lograr metodológicamente una “planificación en cultura” visto el término desde una nueva manera de colocar en dimensión cuántica y programática actividades que permitan ser evaluadas y verificadas para lograr acciones de mejora

(..) La planificación en cultura se ha utilizado para promover las políticas culturales locales a partir de los valores (memoria, creatividad, conocimiento

³⁶ UNESCO. *Cambio en la continuidad, conceptos e instrumentos para un enfoque cultural al desarrollo*. Paris, 2000.



critico, diversidad, ritualidad...) que la cultura aporta a los individuos y a las comunidades.”³⁷

Esta planificación en cultura se ha utilizado de igual forma para subrayar la transversalidad que tiene la cultura en otras políticas locales, como la infraestructura, la cohesión social, el empleo y para introducir así consideraciones culturales en toda política pública.

El modelo propuesto contempla el diseño conceptual visto desde cuatro dimensiones que albergan de manera holística los ejes básicos del desarrollo: Política, Cultura, Territorio y Economía. Cada dimensión tiene una extensión y unos elementos que les son propios por lo tanto abordarlos y entenderlos como campos interconectados y simultáneos induce para su comprensión a convertirlos en cuatro estrategias de visualizar y abordar el problema.

9.1 LAS CUATRO ESTRATEGIAS PLANTEADAS

Integrar las cuatro estrategias requiere también de un planteamiento formal, ya que ellas no se consideran lineales sino integradas y simultaneas, lo que da por sentado que las acciones que se generan en cualquiera de las dimensiones del desarrollo, son aleatorias y múltiples.

³⁷ Agenda 21 de la Cultura. Ciudades y Gobiernos Locales Unidos para el Desarrollo Cultural. Barcelona. 2004. Disponible en: http://www.cceproyectos.cl/uvic/wp-content/docs/docs_pdf/libros_y_documentos/127.%20Doc2_en_fr_es.pdf. Pág. 3.





GRAFICA No.6 LAS CUATRO ESTRATEGIAS

Autor: Isabel Rico-Natalia Vélez

Se propone la estrategia política al centro como instrumento generador para activar los campos de acción, partiendo de la idea que las acciones derivadas de la línea gubernamental, planificadas desde adentro, desde lo local, desde donde se genera la cultura podrán ser mucho más pertinentes y elocuentes para la comunidad que si vinieran en línea desde el gobierno central.

Buscar estrategias de activar una micropolítica, puede ser una tabla de salvación para el desarrollo y la cultura local.

9.1.1 Estrategia Política: Planes de desarrollo local

La estrategia política central toma a los Planes de Desarrollo Municipales como instrumento de la planeación local y la reactivación cultural y socioeconómica, por medio de la cohesión de las líneas temáticas de los planes a través de un elemento común: La cultura.



Esta última le dará a este instrumento de acción política un nuevo sentido como elemento fundamental para la generación de oportunidades, la adquisición de capacidades, y cumplir con la meta trazada: la cohesión social, para promover el espacio en donde ejercer en libertad los derechos culturales, que son a base de una actitud positivista por parte de las comunidades para internalizar los derechos humanos fundamentales.

Para favorecer oportunidades, la estrategia propone estar presente en los procesos de desarrollo como asesor y convocante, así, al momento de trazar los lineamientos de los planes de desarrollo, que la comunidad participe tanto en el diseño como en la realización de los proyectos y se cruce de manera transversal el tema de la Cultura buscando nodos de encuentro en donde se especifiquen los actores sociales que conforman e influyen en estas comunidades, basados en la particularización de sus costumbres, de cómo se interrelacionan en ese espacio específico y de esta forma poder entender la lógica de las relaciones existentes, procurando siempre crear y defender los espacios propicios para la convivencia, la paz y participación comunitaria.

El cómo metodológico tiene que ver con acompañar a la comunidad en la apropiación de estas acciones emprendidas por la administración local mediante una articulación de “lógicas” empresariales, simbólicas y de apropiación de los derechos culturales como alternativa estratégica para el desarrollo armónico visto desde diferentes ámbitos, en la que la ejecución de cada proyecto técnico inscrito en los planes de desarrollo municipales se cruza con una acción de la línea cultural armando un aprendizaje significativo. Traducido: darle a cada acción del plan de desarrollo la oportunidad de convertirse en una acción cultural.



9.1.2 Estrategia Cultural: procesos abiertos de gestión

La estrategia cultural tiene como principal objetivo fomentar procesos abiertos de gestión que empoderen a la sociedad de determinado territorio en la apropiación efectiva de los recursos culturales conociendo el entorno, generando significados que asocien a la comunidad en el respeto por las manifestaciones culturales y en el diálogo intercultural para la paz, el reconocimiento y la reconciliación.

La idea es empoderar a la comunidad del conocimiento de sus características culturales, económicas y sociales para encontrar caminos inteligentes que conlleven a la reivindicación de una cultura de paz, exaltando la labor imprescindible de las voces tradicionales del territorio que transmiten las expresiones y que generan una efectiva apropiación del patrimonio tangible e intangible.

También es fundamental en la estrategia cultural del modelo la elaboración de unos indicadores de impacto social que se concentren en medir las transformaciones previstas o no, que generan las acciones propuestas para el desarrollo. Esto, con el objetivo de tener unos indicadores multidimensionales que permitan entender la pertenencia de los procesos y los logros en las transformaciones culturales del programa de desarrollo. No se trata solo de realizar acciones, se trata también de realizar un seguimiento riguroso y una evaluación de impacto apropiada y congruente.

9.1.3 Estrategia Territorial: conocimiento endógeno

Esta estrategia tiene por objeto impulsar el desarrollo local de forma multidimensional y está encaminada hacia la búsqueda de lo se ha llamado una



nueva ecología urbana³⁸, lo que favorece no solo el crecimiento urbano, sino el equilibrio con el medio ambiente y lo cultural, buscando un nuevo concepto de región apoyado en el autoconocimiento y en un regionalismo que exprese la esperanza de relaciones mas equilibradas entre las actividades humanas y las realidades territoriales.

Favorecer no solo el crecimiento urbano, sino el equilibrio con el medio ambiente y lo cultural, buscando un nuevo concepto de relaciones apoyado en el “autoconocimiento” y la potenciación de sus propias particularidades; en este enfoque endógeno se le asignará a la población beneficiaria una función activa en su propio desarrollo y garantizará que este se integre completamente en sus propias estructuras socioculturales y geopolíticas, de la misma forma potenciar zonas de interés patrimonial y activar los espacios públicos para buscar espacios de encuentro, recreación y ocio cultural.

Una de las actividades planteadas para lograr visibilizar el territorio es Asesorar a los Municipios en la adhesión a la Agenda 21 de la cultura y a la organización Ciudades y Gobiernos Locales Unidos – CGLU.

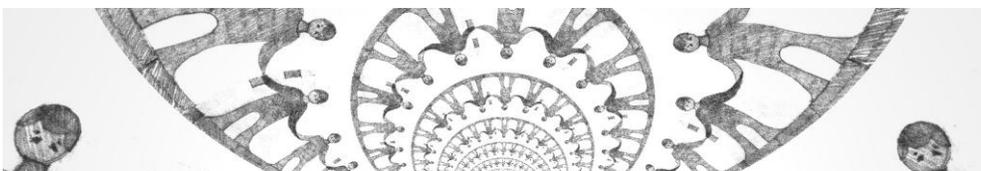
³⁸ “La Ecología Urbana es una disciplina cuyo objeto de estudio son las interrelaciones entre los habitantes de una aglomeración urbana y sus múltiples interacciones con el ambiente. Es una disciplina con un corpus teórico en formación que aplica conceptos y teorías de la ecología tradicional, pero que se nutre con el diálogo con otras disciplinas (urbanismo, economía, sociología, antropología, geografía, ingeniería, derecho e historia). Surge, sin duda, como una reacción contra la excesiva especialización de cada una de las áreas de conocimiento. Algunos de sus objetivos más relevantes son el análisis de la estructura urbana, la cuantificación de los flujos de materia y energía que interrelacionan la ciudad con su entorno y permiten su continuidad, el estudio de los impactos producidos por las distintas actividades humanas sobre el ambiente y la búsqueda de criterios multifacéticos para la gestión de las ciudades.” Disponible en: http://es.wikipedia.org/wiki/Ecolog%C3%ADa_urbana. Consultado el 14 de Septiembre del 2011.

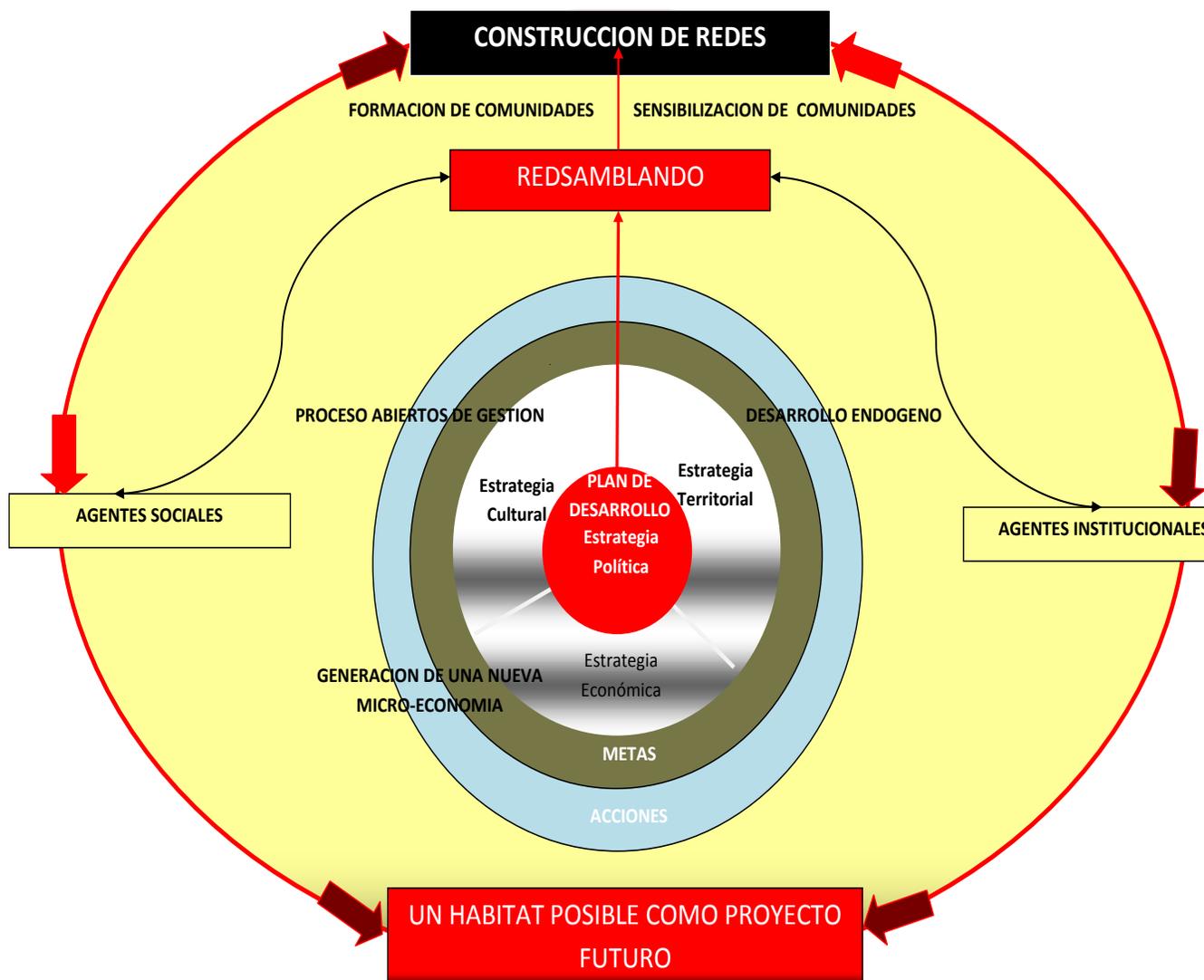


9.1.4 Estrategia Económica: fortalecimiento de las economías locales

La estrategia económica le da vida y aliento a las demás estrategias porque provoca en gran parte el factor de sostenibilidad y brinda el soporte para generar resultados visibles y cuánticos.

Ella se traza con el objetivo de buscar estrategias para fortalecer las economías locales y contribuir directamente en su sustento económico para hacer viables las actividades planteadas mediante la generación de puestos de trabajo basados en la creatividad y el turismo cultural con mayores niveles de ingresos y mayor oportunidad para las mujeres y los jóvenes.



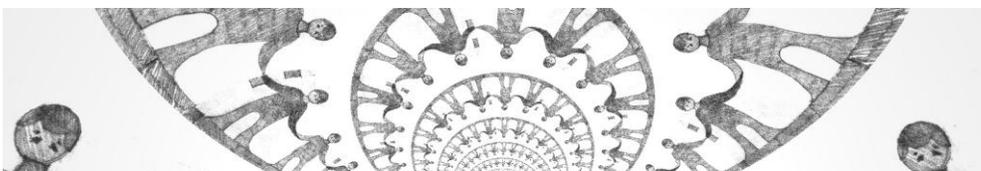


GRAFICA No.7 MODELO DE GESTIÓN.
 Autor: Isabel Rico-Natalia Vélez



El mapeo de las industrias culturales y creativas propias de cada región y lugar hará visibles campos de acción para los pobladores y fomentará saberes y fuentes de reconocimiento cultural.

Otra de las fuentes básicas para el intercambio y promoción de productos está en un sistema de comunicaciones que permita no solo actualizar el campo de acción sino establecer redes virtuales con lo local, lo nacional y lo internacional. Estas redes permitirán que cada centro urbano adopte mayor autonomía y pueda relacionarse con los otros Municipios construyendo un policentrismo en interacción nodal, para conectarse en redes urbanas de ventas de bienes y servicios.



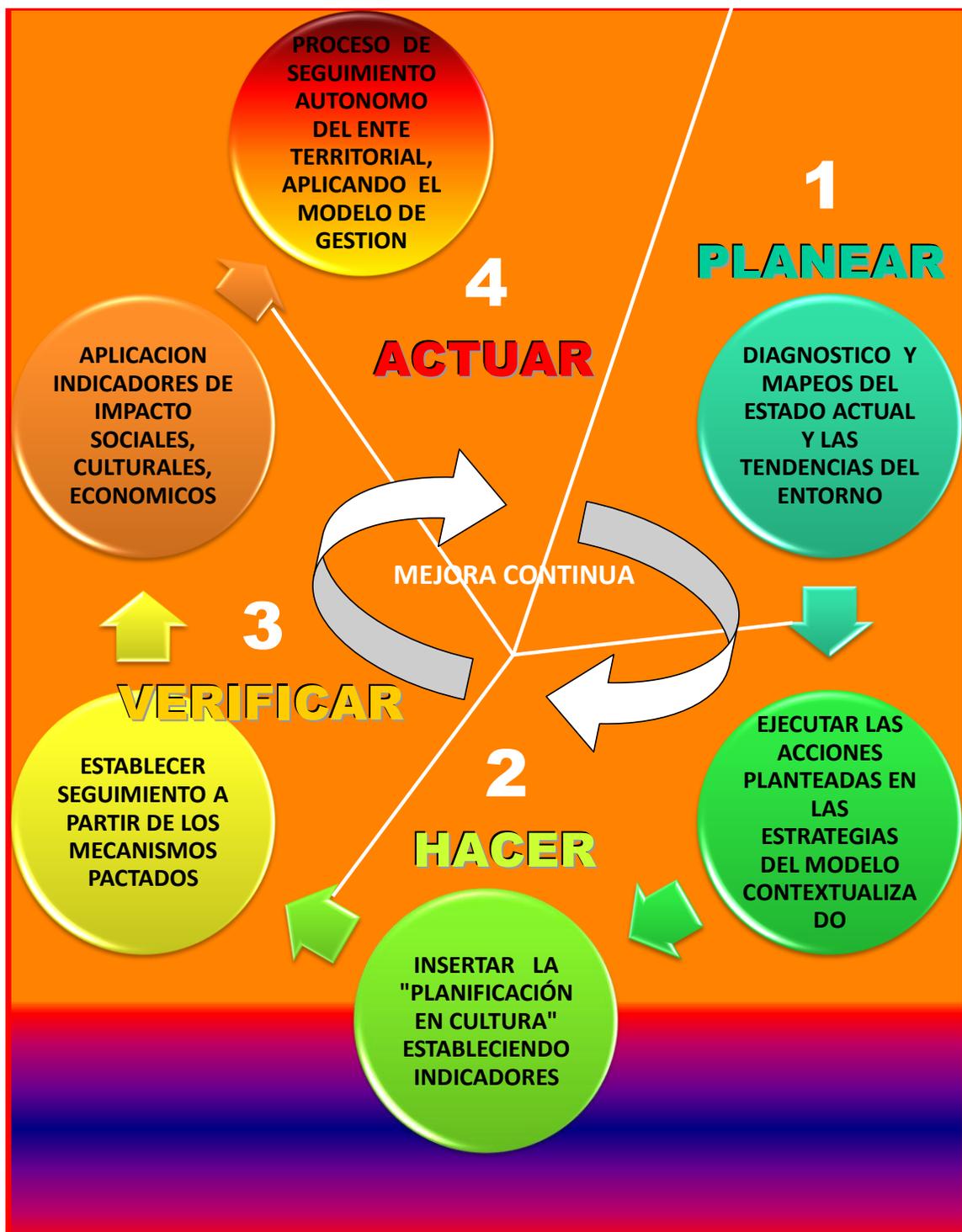
9.2 CICLO PHVA

De igual nivel de correlación que los aspectos conceptuales, se plantea el aspecto metodológico que direcciona de manera sistemática las cuatro estrategias y busca delimitar los elementos de estudio e incluirlos en un proceso de gestión de la calidad establecer factores de medición e incidir con acciones de mejora.

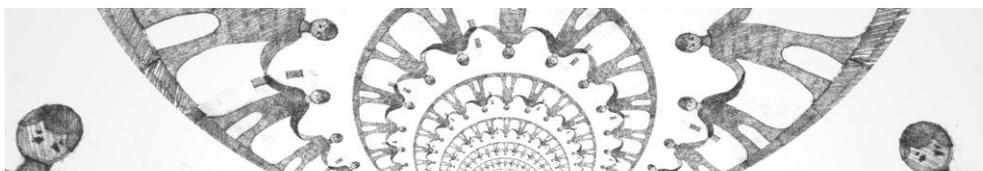
Operacionalizar el concepto de la dimensión cultural tomando como instrumento los planes de Desarrollo y planificar en cultura estableciendo indicadores, son dos lineamientos estratégicos para trazar la metodología a seguir; ahora bien, desde el concepto de planificar para verificar resultados, se ha optado por plantear desde la metodología del ciclo PHVA, o ciclo de Deming, unas estrategias sectorizadas y organizadas de manera evolutivas, para dar cohesión y unidad de pensamiento desde la complejidad que brindan los elementos culturales y sus invisibles pero múltiples redes, a un esquema simple y circular, fácilmente regulable y permanentemente en construcción para una mejora continua. (Ver grafica No.8)

El ciclo como su nombre lo indica, describe las 4 actividades propias de la administración y la gestión de la calidad: planear, hacer, verificar y actuar, las cuales serán aplicadas en su orden una vez se concrete con el contratante ya sea éste, directamente el ente territorial o una empresa privada, la solicitud de intervenir en el diseño y conceptualización del plan de desarrollo Municipal.





GRAFICA No.8 MODELO PHVA DE GESTIÓN CULTURAL.
 Autor: Isabel Rico-Natalia Vélez



9.2.1 Planear

Esta fase comprende el conjunto de actividades dirigidas a establecer el diagnóstico de la situación cultural actual del Municipio y su territorio, mediante recolección de información partiendo de los insumos que aporte el E.T como material ya existente, y realizando un trabajo en campo, mapeos, encuestas.

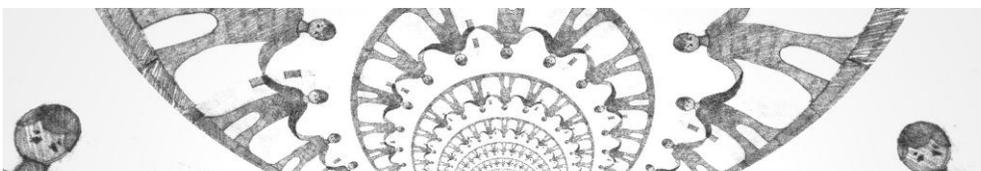
En el caso de la cultura, la identificación de las voluntades de la comunidad y su nivel de participación es básica para el diagnóstico porque es ahí donde se pueden construir puentes de diálogo y estrategias de apropiación.

La planeación en este modelo debe entenderse como un instrumento a través del cual se puede modificar la realidad social, de acuerdo a los valores del proyecto de región y de Estado al que se desea llegar, haciendo uso de los mecanismos propios de los que dispone la gestión cultural para orientar la acción gubernamental y la social hacia objetivos de desarrollo socio-económico, cultural y territorial, a través de una organización racional.

Se busca el lograr un re-conocimiento endógeno mediante el diagnóstico participativo para identificar actividades no visibles y generar escenarios posibles proyectando una visión a futuro marcando tendencias y adecuando un modelo de acompañamiento sociocultural territorializado.

9.2.2 Hacer

En esta etapa se realiza un conjunto de actividades orientadas a poner en marcha los planes y actividades diseñadas en la fase de planeación, realizar los proyectos, utilizar los instrumentos y culminar con el cumplimiento de los objetivos y metas considerados en el Modelo de acompañamiento sociocultural, y que deben ser considerado como referencia obligada para que las Dependencias y



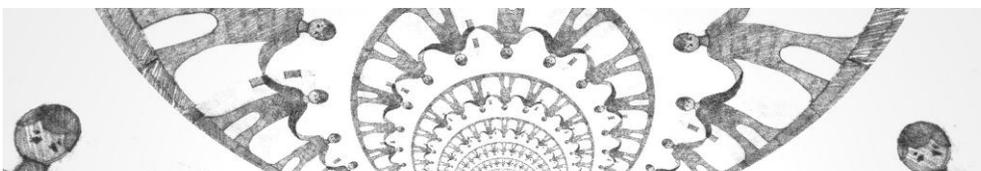
ntidades identifiquen lo correspondiente y lo incorporen de inmediato en sus programas sectoriales.

El hacer se concentra en el escenario donde se inician los procesos y se verifica la participación de las comunidades. Los planes que fueron diseñados bajo el amparo tutelar de especialistas en cada tema, los cuales deben ser ahora puestos a prueba e ir marcando la trazabilidad de los procesos. En una sociedad democrática y participativa, la transparencia en la gestión pública y la rendición de cuentas, se ha convertido en una exigencia social imperante, hecho que obliga a presentar mejores resultados cada día, que contribuyan a garantizar la gobernabilidad y la paz social.

Existen diversas técnicas que posibilitan la verificación o evaluación en sus diferentes acepciones de acuerdo a la naturaleza del objeto a estudiar como es el caso del análisis de costo-beneficio, análisis costo-eficacia, instrumentos de formulación de proyectos, balance social, análisis sociodemográfico, análisis multicriterio, o el uso de indicadores, entre muchos otros.

En este proyecto se desarrollan indicadores de impacto, por considerarlos como un método a través del cual se puedan evaluar diversos criterios de juicio cualitativos como son los procesos socioculturales, es el método más utilizado por las administraciones de los diversos Estados y Países.

La pretensión de trabajar con indicadores es reflejar una realidad de manera simple y además que sirva de guía para la dirección, corrección y mejoramiento de los resultados producto de la ejecución de los programas del gobierno local.



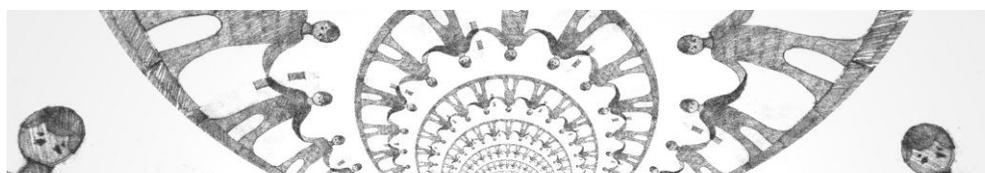
9.2.3 Verificar

En esta etapa se lleva a cabo el proceso mediante el cual se comparan los resultados con un criterio valorativo, a través de los parámetros o indicadores planteados en el modelo de acompañamiento, para verificar los procesos, la forma en que se usan y aprovechan los recursos y en que grado se logran los objetivos concertados inicialmente, posibilitando la determinación de las desviaciones y la adopción de medidas correctivas que garanticen el cumplimiento adecuado de las metas.

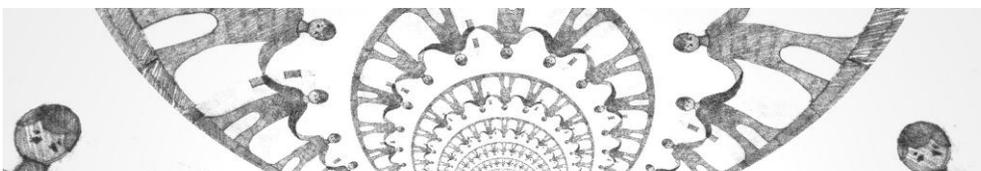
Esta parte del ciclo representa una herramienta indispensable de síntesis e integración para valorar el impacto y resultados de las acciones del Plan y sus Programas, y se constituye en el momento de mayor autonomía para el Ente Territorial, quien será el propio ejecutor de estas acciones tomando en cuenta la información proporcionada por los insumos iniciales y los levantamientos en campo, para cuantificar el grado de cumplimiento de los objetivos generales y específicos; el papel de las decisiones de la política para alcanzar ciertos fines, así como la cantidad de recursos asignados. (la sociedad como ente veedor)

9.2.4 Actuar

Esta fase de actuación es aquella en que los servidores públicos aportan a través de sus conocimientos, habilidades y experiencia en los procesos, mediante las conclusiones de las mediciones de la etapa de verificación, originar propuestas de innovación para mejorar la efectividad de la cadena de valor propuesta, los productos y/o servicios y que conozcan e identifiquen el papel que desempeñan en el proceso productivo de la Instituciones Locales; por lo que deben definirse claramente en cada área, los procesos de mayor impacto hacia los ciudadanos y así saber cómo incide el trabajo de cada persona en el producto o servicio final.



Cada eslabón de la cadena representa un proceso en particular, que actuará como oportunidad de oro para involucrar a todos los servidores públicos en la conformación de equipos de trabajo dentro de los organigramas de las alcaldías, que velen por el desarrollo, fomento y seguimiento del renglón de la cultura, ya no como administradores únicamente de la casa de la cultura y de las actividades de fiestas y ferias, sino con la visión de mejorar continuamente la calidad de unas actividades que impacten positivamente en las cadenas de valor de cada renglón de los planes de desarrollo.



9.3 VISION DE LAS ESTRATEGIAS DESDE EL CICLO PHVA

9.3.1 Ciclo de Planeación

ETAPA DEL CICLO	ESTRATEGIA	Actividades	Instrumentos	Recursos Humanos	Recursos Economicos	Recursos físicos
P	EP	Identificación en la comunidad de los niveles de percepción sobre los derechos culturales	Encuestas, entrevistas	1 encuestador, 1 trabajador social	Honorarios, viáticos	Espacio propicio para el encuentro
		Análisis e identificación del actual plan de Desarrollo, y sus perspectivas	Venta de Servicios mediante voluntades políticas	2 gestores culturales	Honorarios, viáticos	Internet
		Identificación de la existencia de participación en los pactos ciudadanos de cultura por parte de la comunidad y los entes rectores.	Encuestas, análisis	2 gestores culturales	Honorarios, viáticos	Papelera, Fotocopias, Equipos de computo
	EC	*Diagnostico de los recursos culturales de la ciudad	Mapeos culturales	1 gestor cultural, 1 lider comunitario, 1 representante del gobierno, 1 representante de la juventud	Honorarios, viáticos,	Papelera, Fotocopias, Planos, Equipos de computo
		*Diagnostico de las tendencias del entorno economico y social	Investigación y analisis de contexto	1 profesional en ciencias sociales	Honorarios, viáticos	Papelera, Fotocopias, Planos, Equipos de computo
	ET	Diagnostico de las tendencias del entorno urbano y medioambiental	Mapeo geografico y urbanistico, cartografias sociales	1 arquitecto urbanista, 1 ingeniero ambiental	Honorarios, viáticos	Papelera, Fotocopias, Planos, Equipos de computo
		Socialización de los contenidos y búsqueda de voluntades sociales con respecto a la propuesta agenda 21 y al proyecto de	talleres, mesas de trabajo	2 gestores culturales	Honorarios, viáticos	Papelera, Fotocopias, Equipos de computo
	EE	Diagnostico de industrias culturales y creativas locales.	Mapeo de Industrias culturales	1 adm. De empresas 1 gestor cultural	0 Honorarios, viáticos	0 Papelera, Fotocopias, Planos, Equipos de computo
		Recolección de datos e información económica de ingreso, inversión en cultura	Datos, estadísticos insumo municipal.	1 gestor cultural.	Honorarios, viáticos	Papelera, Fotocopias, Equipos de computo
		Diagnostico de los sistemas de comunicación y difusión existentes en cultura	Datos, estadísticos insumo municipal, insumos de fuentes alternativas	1 gestor cultural.	Honorarios, viáticos	Papelera, Fotocopias, Equipos de computo
		Análisis del potencial turístico del Municipio	Recorridos, percepción social a través de encuestas	1 gestor cultural, 1 encuestador.	Honorarios, viáticos	Papelera, Fotocopias, Planos, Equipos de computo

CUADRO No.2 ESTRATEGIAS DESDE EL CICLO DE PLANEACION.

Autor: Isabel Rico-Natalia Vélez



9.2.2 Ciclo de Hacer

ETAPA DEL CICLO	ESTRATEGIA	Actividades	Instrumentos	Recursos Humanos	Recursos Economicos	Recursos fisicos
H	EP	*Elaboracion de una carta local de derechos culturales basados en la confianza de los procesos locales	Investigacin, dialogo y socializacion	2 Profesionales en gestion cultural, 1 lider comunitario.	Honorarios, viaticos	Espacio propicio para el encuentro
		Reconocimiento "explicito" de la dimension cultural del desarrollo, dentro del discurso del Plan de Desarrollo.	Mesa de trabajo consensuada			
		Asesoramiento en la concertacion de los pactos ciudadanos por la cultura elaborados por MINCULTURA	Dialogo y socializacion			
		Fomentar la participacion democratica de los ciudadanos en la formulacion, el ejercicio y la evaluacion de las politicas publicas de cultura. (Fortalecer el proceso ya instaurado por el sistema nacional de cultura y sus consejos culturales en los Municipios)	Convocatoria publica			
		Creacion de observatorios Culturales locales	Secretaria de la cultura			
	EC	*Generar espacios para articular las voces locales como expresion y generacion de apropiacion del patrimonio por parte de la comunidad.	Ferias, carnavales, encuentros de artistas y agentes de la cultura	2 Profesionales en gestion cultural	Honorarios, viaticos	Espacio propicio para el encuentro
		*Proponer y definir acciones que reinviquen una cultura de paz y de dialogo	Mesas de concertacion de diferentes actores locales	1 lider comunitario, 1 gestor cultural.	Honorarios, viaticos, refrigerios	Espacio propicio para el encuentro
		*Construccion de indicadores de impacto social para la evaluacion de politicas y programas	Recoleccion de informacion de etapas previas y sistematizacion de la informacion	2 Gestores culturales, 1 auxiliar de sistemas	Honorarios	Papeleria, Fotocopias, Planos, Equipos de computo
	ET	Desde los POT potencializar las zonas de algun valor, arquitectonico, historico, paisajistico del Municipio.	Analisis urbano del POT el EOT	1 arquitecto	Honorarios	Papeleria, Fotocopias, Planos, Equipos de computo
		Fomentar la renovacion de sectores urbanos con finalidades patrimoniales y turisticas.	Atraer proyectos detonantes	1 arquitecto	Honorarios	Papeleria, Fotocopias, Planos, Equipos de computo
		Asesorar a los Municipios en la adhesion a la Agenda 21 de la cultura y a la organizacion Ciudades y Gobiernos Locales Unidos - CGLU	Talleres de induccion, Lograr voluntad politica, pacto de compromisos, asesoria tecnica para el desarrollo de la propuesta	1 gestor cultural.	Honorarios	Papeleria, Fotocopias, Planos, Equipos de computo
		Fomentar un policentrismo en interaccion nodal, para conectarse en redes urbanas de ventas de bienes y servicios.	Ruedas de negocios, ferias productivas	1 gestor cultural, 1	Honorarios	Papeleria, Fotocopias, Planos, Equipos de computo
	EE	Asesoramiento para la creacion de empresas y vinculacion con entes promotores (camara de comercio, gremios)	Capacitacion y mesas de trabajo	1 gestor cultural, 1	Honorarios, viaticos	Papeleria, Fotocopias, Planos, Equipos de computo
		Fomentar la insercion de grupos establecidos en los Municipios como por ejemplo asociaciones de artistas, madres cabeza de familia, etc. en redes regionales, nacionales e internacionales para su fortalecimiento.	Convocatoria publica	2 Profesionales en gestion cultural	Honorarios, viaticos	Espacio propicio para el encuentro
		Analisis de los insumos	Linea de base Red-samblando	2 Profesionales en gestion cultural	Honorarios, viaticos	Espacio propicio para el encuentro
Diseñar estrategias de comunicacion y difusion		Paginas web, radio, television y prensa	1 comunicador social	Honorarios, viaticos	Papeleria, Fotocopias, Planos, Equipos de computo	
Dinamizar el patrimonio cultural para aportar valor a las economias locales a traves del turismo		Capacitacion de guias culturales. Diseño de rutas culturales y ecologicas	1 gestor cultural, 1 promotor turistico	Honorarios, viaticos	Papeleria, Fotocopias, Planos, Equipos de computo	

CUADRO No.3 ESTRATEGIAS DESDE EL CICLO DEL HACER.

Autor: Isabel Rico-Natalia Vélez

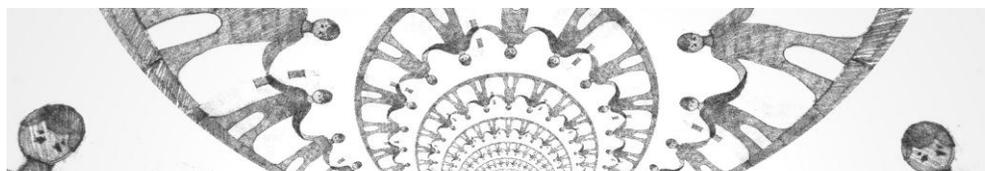


9.2.3 Ciclo de Verificación

ETAPA DEL CICLO	ESTRATEGIA	Actividades	Instrumentos	Recursos Humanos	Recursos Economicos	Recursos fisicos
V	EP	Verificación del aprendizaje colectivo sobre los derechos culturales	Indicadores de gestión	2 gestor cultural	Honorarios	Papelería, Fotocopias, Planos, Equipos de computo
		Verificación y seguimiento a los planes de desarrollo desde los observatorios de cultura locales	Indicadores de gestión			
		Verificación y seguimiento a los pactos de cultura ciudadana	Indicadores de gestión de efecto y de impacto			
	EC	Verificación y seguimiento de los indicadores de impacto social	Indicadores de efecto y de impacto.	2 gestor cultura	Honorarios	Papelería, Fotocopias, Planos, Equipos de computo
	ET	Co-evaluación de agentes y actores para el diseño de usos y proyecciones de los elementos en el territorio	Análisis urbano del POT el EOT	2 gestor cultura	Honorarios	Papelería, Fotocopias, Planos, Equipos de computo
		Verificar gestión de adhesión al programa	Evaluación de resultados			
		Nivel de construcción de redes	Pactos, alianzas, convenios alcanzados			
	EE	Medición a los indicadores de producto	Indicadores	2 gestor cultura	Honorarios	Papelería, Fotocopias, Planos, Equipos de computo
		Medición de la pertinencia y calidad de los datos.	Indicadores			
		Medición de impacto de las estrategias comunicativas propuestas	Indicadores de impacto.			
		Medición de Impacto social y económico del turismo	Indicadores			

CUADRO No.4 ESTRATEGIAS DESDE EL CICLO DE VERIFICACION.

Autor: Isabel Rico-Natalia Vélez



9.2.4 Ciclo de Acción

ETAPA DEL CICLO	ESTRATEGIA	Actividades	Instrumentos	Recursos Humanos	Recursos Economicos	Recursos físicos
A	EP	A partir de la verificación de las acciones propuestas y del análisis de los resultados, en la etapa del actuar se diseñan e implementan los mecanismos de mejora y de permanencia de los logros alcanzados en la estrategia político.		1 gestor cultural	Honorarios	Papelería, Fotocopias, Planos, Equipos de computo
	EC	A partir de la verificación de las acciones propuestas y del análisis de los resultados, en la etapa del actuar se diseñan e implementan los mecanismos de mejora y de permanencia de los logros alcanzados en la estrategia cultural.		1 gestor cultural	Honorarios	Papelería, Fotocopias, Planos, Equipos de computo
	ET	A partir de la verificación de las acciones propuestas y del análisis de los resultados, en la etapa del actuar se diseñan e implementan los mecanismos de mejora y de permanencia de los logros alcanzados en la estrategia territorial.		1 gestor cultural	Honorarios	Papelería, Fotocopias, Planos, Equipos de computo
	EE	A partir de la verificación de las acciones propuestas y del análisis de los resultados, en la etapa del actuar se diseñan e implementan los mecanismos de mejora y de permanencia de los logros alcanzados en la estrategia económica.		1 gestor cultural	Honorarios	Papelería, Fotocopias, Planos, Equipos de computo

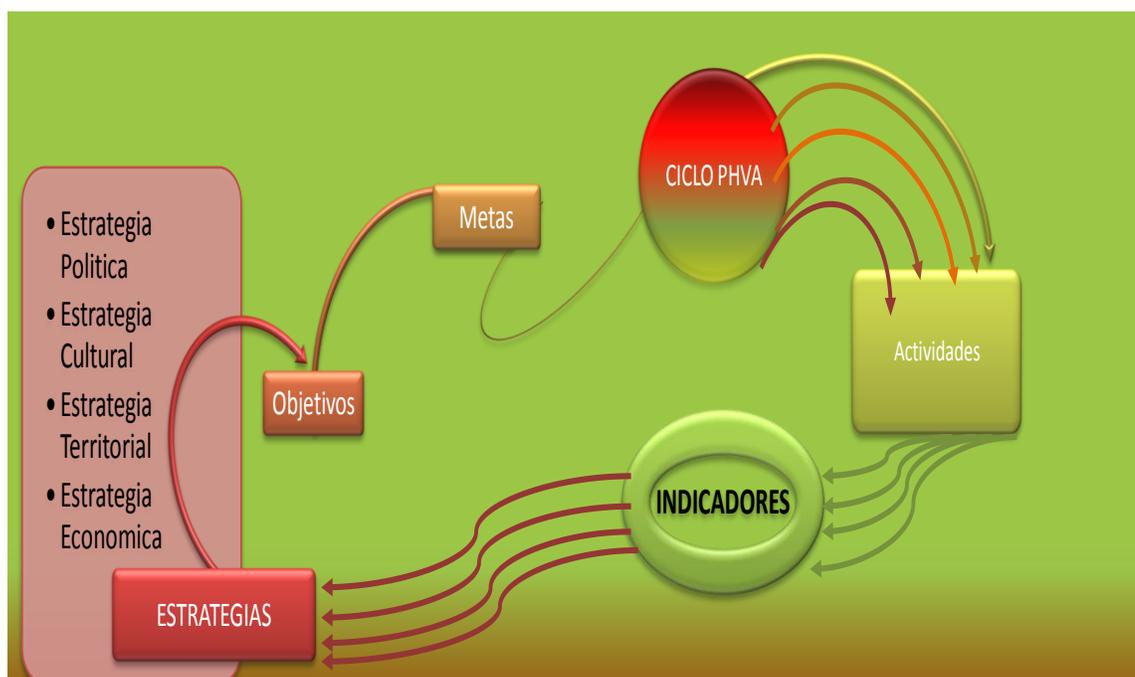
CUADRO No.5 ESTRATEGIAS DESDE EL CICLO DE ACCION.

Autor: Isabel Rico-Natalia Vélez



10. SISTEMA DE REFERENTES DE INDICADORES DE GESTION CULTURAL

Cada una de las estrategias contemplan unas etapas sucesivas vinculadas entre si como antecesoras y predecesoras de acción: objetivos, metas, actividades e instrumentos que se desarrollan en forma secuencial, progresiva modificando su verbo de acción de acuerdo a la fase del ciclo PHVA en que se encuentre, hasta culminar en los indicadores.



GRAFICA No.7 ETAPAS PARA LLEGAR A LOS INDICADORES.
Autor: Isabel Rico-Natalia Vélez

10.1 GENERALIDADES DEL SISTEMA

Uno de los instrumentos fundamentales que Red-samblando aporta al modelo de gestión cultural propuesto, es el sistema de indicadores de gestión cultural, que permite a los planes de desarrollo municipales contar con una herramienta para



registrar y analizar las transformaciones generadas por las acciones emprendidas en la comunidad de los territorios locales. Al conocer estos impactos, los gobiernos locales cuentan con un instrumento efectivo para la rendición de cuentas ante la comunidad y con una plataforma sólida para la elaboración de estrategias de permanencia y mejora continua.

Hablamos de un sistema de indicadores porque estos no se entienden como unidades rígidas e independientes. Por el contrario, deben contemplarse desde una forma dinámica y relacional con todos los otros tipos de indicadores y con el entorno, lo cual nos permite hablar de “...cadena de indicadores que permiten relacionar “insumos” que producen cierto tipo de actividades y respuestas a beneficiarios que tienen “acceso”, con los “resultados” en términos de los objetivos inmediatos de los programas y proyectos y con los “efectos últimos” en términos del impacto sobre un conjunto más amplio de objetivos de desarrollo.”³⁹

Es bajo esta perspectiva de sistema que el proceso de evaluación es fundamental en el modelo de acompañamiento sociocultural propuesto, para comparar resultados con un criterio valorativo, logrando así crear un insumo suficiente y riguroso que, a través de su análisis, permita adoptar o crear medidas correctivas o de potencialización que permitan a los objetivos desarrollarse y cumplirse acertadamente.

Se entiende por indicador de gestión cultural:

“... los criterios de medición que permiten valorar, analizar y evaluar el comportamiento y la dinámica de las variables; es decir, las características, componentes y elementos que constituyen el objetivo de planes, programas y proyectos tanto de procesos culturales como de gestión cultural, dando cuenta de la acción de creadores y gestores y su contribución a la dimensión cultural, política y económica.

Concretamente los Indicadores pertenecen a la corriente epistemológica empírico analítica, donde la medición es lo fundamental y son usados

³⁹ Quintero, Victor Manuel. *Indicadores de Gestión Cultural. II Encuentro nacional indicadores de gestión cultural.* Medellín Marzo 28 al 30 de 2001. Pag. 10.



básicamente en las investigaciones cuantitativas. En el caso de los Indicadores de Gestión Cultural es necesario ampliar este concepto involucrando las tendencias cualitativas, y entonces más bien hablar de Indicadores cuanti-cualitativos, donde lo cuantitativo permite valorar qué, cuánto y cómo se hará, se hace y se hizo en el sector cultural, recogiendo datos y opiniones sobre los productos, efectos e impactos que los planes, programas y proyectos culturales tienen sobre creadores, público y sociedad en general, mientras que lo cualitativo nos permite comprender los atributos, las cualidades, las características, las bondades y limitantes de lo que se está haciendo y lo que se hizo, recogiendo las opiniones de oferentes y demandantes sobre los bienes y servicios culturales promovidos.”⁴⁰

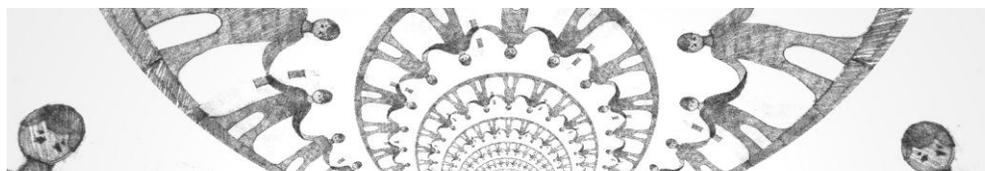
Para este sistema de indicadores propuesto, tomamos los indicadores denominados de resultado, pues los objetivos de las estrategias planteadas pretenden unas transformaciones en las sociedades que pueden ser medibles con este tipo de indicadores. Estos permiten recoger datos y opiniones que facilitan la evaluación de los resultados, logros, sueños alcanzados y objetivos y se dividen en tres niveles específicos:

- a. Indicadores de Producto: “los cuales reflejan los resultados concretos de las actividades desarrolladas a partir de insumos disponibles y de los procesos adelantados, los cuales contribuyen al cumplimiento de los propósitos establecidos en la misión y en los objetivos de los planes, programas y proyectos adelantados.”⁴¹
- b. Indicadores de Efecto: “están relacionados con los resultados a mediano plazo y miden las contribuciones de los planes, programas y proyectos de las organizaciones culturales a los públicos y en las regiones que han consumido y/o disfrutado como usuarios, clientes o beneficiarios los bienes y servicios culturales ofrecidos.”⁴²

⁴⁰ Ibid. Pag. 6.

⁴¹ Ibid. Pag.22.

⁴² Ibid. Pág. 22.



- c. Indicadores de Impacto: “son los resultados y contribuciones de las organizaciones culturales (proyectos) que en conjunto contribuyen, en el mediano y largo plazo, al desarrollo humano, la calidad de vida y el bienestar de la comunidad.”⁴³ “En la evaluación de impacto es la gente la que opina sobre la utilidad del proyecto y es ella quien confirma o niega los saltos sociales que el proceso pudo haber suscitado. Es la evaluación democrática, personalizada, que con base en lo vivencial y testimonial aporta relatos y traduce sentimientos, describiendo así los efectos, la utilidad, la pertinencia, las transformaciones y en ultimas, la efectividad de todo lo hecho y entregado por el proyecto.”⁴⁴

A través de los indicadores, todas las fases del ciclo del modelo de acompañamiento sociocultural (PHVA), pueden recoger información suficiente y oportuna para evaluar los productos, los efectos y los impactos de las actividades propuestas, sean estas tangibles o intangibles. “Los indicadores permiten acopiar la información necesaria para la generación de saberes temáticos y organizacionales que se constituyen en el capital intelectual de la organización (proyecto) y de las comunidades que atiende.”⁴⁵

10.2 DISEÑO DE LOS REFERENTES DE INDICADORES

Teniendo en cuenta que lo que pretende el modelo de acompañamiento Red-samblando es generar unas estrategias que incidan en la sociedad y detonen cambios en las practicas, los indicadores de resultado fueron construidos utilizando una técnica⁴⁶ que facilita la conversión de las variables intangibles e invisibles en tangibles y visibles proponiendo establecer síntomas o manifestaciones de la variable

⁴³ Ibid. 24.

⁴⁴ Quintero, Víctor Manuel. *Impacto social: evaluación de proyectos de desarrollo*. Feriva. Cali, Colombia. 2010. Pág. 31.

⁴⁵ Ibid. Pag. 121.

⁴⁶ Propuesta y desarrollada por el profesor Víctor Manuel Quintero en el texto Impacto social.



que permita, mediante la descripción, hacerla tangible y construir con base en ellos los indicadores respectivos.

Cada fase del ciclo, y dentro de ella cada estrategia, cuenta con una dimensión descriptiva y un referente de indicador general. Las actividades dentro de cada estrategia, en cada etapa del ciclo, cuentan con los referentes de indicadores que corresponden (producto, efecto, impacto) según la actividad planteada y según el momento de tiempo en que están concebidas. Son referentes de indicador porque el modelo de acompañamiento debe contextualizarse según el territorio donde se aplique y así mismo, deben adecuarse las actividades propuestas. De este modo, los indicadores finales están planteados para diseñarse en la fase de “hacer” concertados con la comunidad y todos los actores involucrados en los proyectos.

10.3 REFERENTES POR FASE

FASE DE PLANIFICACION	
DIMENSION: Política	REFERENTE INDICADOR
Incidir en los planes de desarrollo como instrumento político.	Nivel de incidencia en los planes de desarrollo
ACCIONES	REFERENTE INDICADORES
Identificación en la comunidad de los niveles de percepción sobre los derechos culturales	Nivel de percepción sobre los derechos culturales. Nivel de conocimiento de los derechos culturales.
Análisis e identificación del actual plan de Desarrollo, y sus perspectivas	Porcentaje de análisis realizado
Identificación de la existencia de participación en los pactos ciudadanos de cultura por parte de la comunidad y los entes rectores.	Cantidad de personas que participan en la elaboración de los pactos
DIMENSION: Cultural	REFERENTE INDICADOR
Generación de procesos abiertos de gestión.	Nivel de participación de la comunidad en los procesos
ACCIONES	REFERENTE INDICADORES



Diagnostico de los recursos culturales de la ciudad	Porcentaje de diagnostico realizado
Diagnostico de las tendencias del entorno económico y social	Porcentaje de diagnóstico realizado
DIMENSION: Territorial	REFERENTE INDICADOR
Impulsar el desarrollo local de forma multidimensional	Tipo de estrategias realizadas
ACCIONES	REFERENTE INDICADORES
Diagnostico de las tendencias del entorno urbano y medioambiental	Porcentaje de diagnostico realizado
Socialización de los contenidos y búsqueda de voluntades sociales con respecto a la propuesta agenda 21 y al proyecto de región	Numero de actividades realizadas para el propósito
DIMENSION: Económica	REFERENTE INDICADOR
Fortalecer las economías locales y contribuir directamente en su sustento económico	Numero de Actividades de fortalecimiento económico
ACCIONES	REFERENTE INDICADORES
Diagnostico de industrias culturales y creativas locales.	Porcentaje de diagnóstico realizado
Recolección de datos e información económica de ingreso, inversión en cultura	Numero de datos recolectados
Diagnostico de los sistemas de comunicación y difusión existentes en cultura	Porcentaje de diagnostico realizado
Análisis del potencial turístico del Municipio	Tipo de análisis realizado

FASE HACER	
DIMENSION: Política	REFERENTE INDICADOR
Incidir en los planes de desarrollo como instrumento político.	Nivel de incidencia en los planes de desarrollo
ACCIONES	REFERENTE INDICADORES



Elaboración de una carta local de derechos culturales basados en la confianza de los procesos locales	Porcentaje de elaboración de la carta local de derechos
Reconocimiento "explicito" de la dimensión cultural del desarrollo, dentro del discurso del Plan de Desarrollo.	Porcentaje de desarrollo del reconocimiento explícito
Asesoramiento en la concertación de los pactos ciudadanos por la cultura elaborados por MINCULTURA	Numero de asesorías realizadas
Fomentar la participación democrática de los ciudadanos en la formulación, el ejercicio y la evaluación de las políticas públicas de cultura. (Fortalecer el proceso ya instaurado por el sistema nacional de cultura y sus consejos culturales en los Municipios)	Numero de actividades de fomento realizadas
Creación de observatorios Culturales locales	Numero de observatorios creados
DIMENSION: Cultural	REFERENTE INDICADOR
Generación de procesos abiertos de gestión.	Nivel de participación de los diferentes actores en los procesos
ACCIONES	REFERENTE INDICADORES
Generar espacios para articular las voces locales como expresión y generación de apropiación del patrimonio por parte de la comunidad.	Cantidad de encuentros realizados
Proponer y definir acciones que reivindiquen una cultura de paz y de dialogo	Numero de acciones propuestas
Construcción de indicadores de impacto social para la evaluación de políticas y programas	Porcentaje y tipo de indicadores construidos
DIMENSION: Territorial	REFERENTE INDICADOR
Impulsar el desarrollo local de forma multidimensional	Tipo de estrategias realizadas
ACCIONES	REFERENTE INDICADORES
Desde los POT potencializar las zonas de algún valor, arquitectónico, histórico, paisajístico del Municipio.	Número y tipo de zonas potencializadas

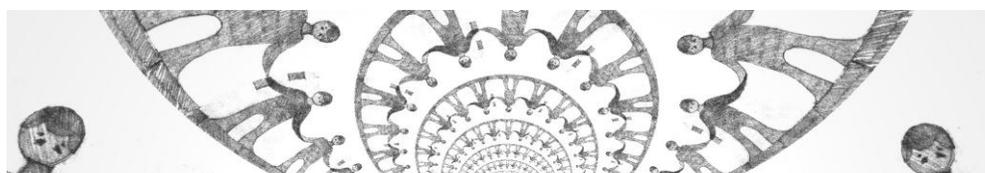


Fomentar la renovación de sectores urbanos con finalidades patrimoniales y turísticas.	Número y tipo de acciones propuestas
Asesorar a los Municipios en la adhesión a la Agenda 21 de la cultura y a la organización Ciudades y Gobiernos Locales Unidos - CGLU	Numero y nivel de asesorías realizadas
Fomentar un policentrismo en interacción nodal, para conectarse en redes urbanas de ventas de bienes y servicios.	Numero de actividades desarrolladas para este propósito
DIMENSION: Económica	REFERENTE INDICADOR
Fortalecer las economías locales y contribuir directamente en su sustento económico	Numero de Actividades de fortalecimiento económico
ACCIONES	REFERENTE INDICADORES
Asesoramiento para la creación de empresas y vinculación con entes promotores (cámara de comercio, gremios)	Numero de actividades de asesoramiento realizadas
Fomentar la inserción de grupos establecidos en los Municipios como por ejemplo asociaciones de artistas, madres cabeza de familia, etc. en redes regionales, nacionales e internacionales para su fortalecimiento.	Numero de actividades de fomento realizadas
Análisis de los insumos	Tipo de análisis realizado
Diseñar estrategias de comunicación y difusión	Numero y tipo de estrategias desarrolladas
Dinamizar el patrimonio cultural para aportar valor a las economías locales a través del turismo	Cantidad de actividades realizadas

FASE DE VERIFICACION	
DIMENSION: Política	REFERENTE INDICADOR
Incidir en los planes de desarrollo como instrumento político.	Nivel de incidencia en los planes de desarrollo
ACCIONES	REFERENTE INDICADORES



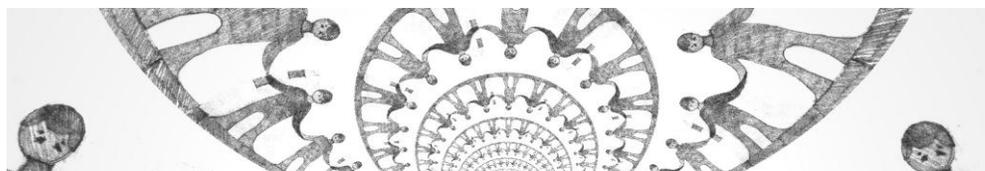
Verificación del aprendizaje colectivo sobre los derechos culturales	Nivel de conocimiento por parte de la comunidad de los derechos culturales/ Porcentaje de participación de la comunidad en la elaboración de la carta
Verificación y seguimiento a los planes de desarrollo desde los observatorios de cultura locales	Numero de actividades desarrolladas para el seguimiento
Verificación y seguimiento a los pactos de cultura ciudadana	Porcentaje de puntos cumplidos y en desarrollo consignados en los pactos de cultura
DIMENSION: Cultural	REFERENTE INDICADOR
Generación de procesos abiertos de gestión.	Nivel de participación de los diferentes actores en los procesos
ACCIONES	REFERENTE INDICADORES
Verificación y seguimiento de los indicadores de impacto social	Tipo de indicadores de impacto
DIMENSION: Territorial	REFERENTE INDICADOR
Impulsar el desarrollo local de forma multidimensional	Tipo de estrategias realizadas
ACCIONES	REFERENTE INDICADORES
Co-evaluación de agentes y actores para el diseño de usos y proyecciones de los elementos en el territorio	Número de encuentros de evaluación realizados
Verificar gestión de adhesión al programa	Tipo de incidencia por la adhesión
Nivel de construcción de redes	Tipo de redes consolidadas
DIMENSION: Económica	REFERENTE INDICADOR
Fortalecer las economías locales y contribuir directamente en su sustento económico	Número y tipo de Actividades de fortalecimiento económico
ACCIONES	REFERENTE INDICADORES
Medición a los indicadores de producto	Nivel de verificación
Medición de la pertinencia y calidad de los datos.	Tipos de datos/ nivel de pertinencia de los datos
Medición de impacto de las estrategias comunicativas propuestas	Porcentaje de la medición realizada
Medición de Impacto social y económico del turismo	Porcentaje de la medición realizada



FASE ACTUAR	
DIMENSION: Política	REFERENTE INDICADOR
Incidir en los planes de desarrollo como instrumento político.	Nivel de incidencia en los planes de desarrollo
ACCIONES	REFERENTE INDICADORES
A partir de la verificación de las acciones propuestas y del análisis de los resultados, en la etapa del actuar se diseñan e implementan los mecanismos de mejora y de permanencia de los logros alcanzados en la estrategia político.	Nivel de pertinencia de las actividades propuestas / coherencia de las actividades propuestas/ impactos generados por las actividades
DIMENSION: Cultural	REFERENTE INDICADOR
Generación de procesos abiertos de gestión.	Nivel de participación de los diferentes actores en los procesos
ACCIONES	REFERENTE INDICADORES
A partir de la verificación de las acciones propuestas y del análisis de los resultados, en la etapa del actuar se diseñan e implementan los mecanismos de mejora y de permanencia de los logros alcanzados en la estrategia cultural.	Nivel de pertinencia de las actividades propuestas / coherencia de las actividades propuestas/ impactos generados por las actividades
DIMENSION: Territorial	REFERENTE INDICADOR
Impulsar el desarrollo local de forma multidimensional	Tipo de estrategias realizadas
ACCIONES	REFERENTE INDICADORES
A partir de la verificación de las acciones propuestas y del análisis de los resultados, en la etapa del actuar se diseñan e implementan los mecanismos de mejora y de permanencia de los logros alcanzados en la estrategia territorial.	Nivel de pertinencia de las actividades propuestas / coherencia de las actividades propuestas/ impactos generados por las actividades
DIMENSION: Económica	REFERENTE INDICADOR
Fortalecer las economías locales y contribuir directamente en su sustento económico	Número y tipo de Actividades de fortalecimiento económico
ACCIONES	REFERENTE INDICADORES



<p>A partir de la verificación de las acciones propuestas y del análisis de los resultados, en la etapa del actuar se diseñan e implementan los mecanismos de mejora y de permanencia de los logros alcanzados en la estrategia económica.</p>	<p>Nivel de pertinencia de las actividades propuestas / coherencia de las actividades propuestas/ impactos generados por las actividades</p>
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------



11. PLAN DE ACCIÓN

11.1 FASES DE EJECUCION

El plan de acción está concebido en varias fases de acuerdo a los tiempos académicos y a los procesos secuenciales que implican la concepción de la idea, la construcción teórica y bibliográfica y la formulación de las estrategias.

FASE 0

OBJETIVO: Construcción del marco conceptual y desarrollo de la idea del proyecto a nivel macro.

META: Conceptualización General del proyecto

FASE 1

OBJETIVO: Diseñar el Modelo de Gestión Cultural con base en los referentes teóricos y referenciales definiendo las estrategias metodológicas para incluir las acciones culturales en los planes de desarrollo locales desde una nueva perspectiva de la cultura.

META: Construcción teórica y Metodológica

FASE 2

OBJETIVO: Montaje del plan piloto y Desarrollo del componente económico y de Mercado del Plan

META: Montaje y Estudio de Mercado del plan

FASE 3

OBJETIVO: Aplicar el plan RED-SAMBLANDO en una experiencia real, para evaluar su eficacia y visibilizar su pertinencia.

META: Hacer viable el Plan



PLAN DE ACCIÓN - RED-SAMBLANDO

FASE	Objetivo	Meta	Actividades	Recursos	Estrategias	CUÁNDO																							
						AÑO 1 - 2011												AÑO 2 - 2012											
						MESES																							
en	fe	ma	ab	ma	ju	ju	ag	se	oc	no	di	en	fe	ma	ab	ma	ju	ju	ag	se	oc	no	di						
FASE 0	Construcción del marco conceptual y desarrollo de la idea del proyecto a nivel macro	CONCEPTUALIZACION	Definir la problemática y los objetivos	Lecturas, Discusiones, Búsquedas bibliográficas	Trabajo en grupo, tutoriado																								
			Busqueda de referentes teóricos																										
			Construcción del documento preliminar																										
FASE 1	Esbozar el Modelo de Gestión Cultural con base en los referentes teóricos y referenciales, definiendo estrategias metodológicas para incluir las acciones culturales en los planes de desarrollo locales desde una nueva perspectiva de la cultura.	ESTUDIO DEL CONTEXTO POLITICO-ADMINISTRATIVO	Análisis comparado de planes de desarrollo municipal	Busqueda en Internet,	Análisis comparados																								
		CONSTRUCCION DEL MARCO TEORICO	Establecer referentes de Cultura y Desarrollo en el marco de una vision relacional	Análisis de Autores	Mesas de discusión grupal																								
			Acercamiento a la Red L+ID para obtener línea de información	Aproximación	Ingreso a la Red Virtual																								
FASE 2	Diseño del modelo de gestión y desarrollo del componente económico y de Mercado del plan	CONSTRUCCION DEL MODELO DE GESTION CULTURAL	Actividades detalladas que estructuren el plan	Proceso de hipótesis	Trabajo en grupo, tutoriado																								
		ESTUDIO DEL MERCADO OBJETIVO	Línea de base para evaluar posteriormente impactos	Desarrollo línea de base	Coordinación con Materia de costos Pensum Académico																								
		COSTEO	Análisis de recursos	Elaboración de presupuestos	Coordinación con Materia de costos Pensum Académico																								
		CONSTRUCCION DE REDES	Vinculos academicos, politicos, de informacion	Visitas, entrevistas, socializacion inicial del proyecto	Diferentes instancias nacionales																								
		CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	Elaboración del informe	Trabajo en grupo tutoriado																									
FASE 3	Aplicar el plan RED-SAMBLANDO como Consultoría.	P	CONCERTACION CON EL CLIENTE	Definición de terminos contractuales																									
			DELIMITACION Y DIAGNOSTICO	Diagnostico y Mapeos de las tendencias del entorno social, urbano, medioambiental y económico																									
		H	DESARROLLO DE LO PLANIFICADO	Implementación de estrategias																									
		V	EVALUACION	Medición de procesos y resultados																									
		A	SOCIALIZACION Y SEGUIMIENTO	Concertación con la comunidad																									
Actividades de Fomento																													
			Creación de Observatorio																										

11.2 PLAN DE MERCADEO

EL PRODUCTO: El proyecto Red-samblando se ha formulado como un instrumento metodológico que modifica la visión de la cultura en relación con el desarrollo, él mismo se constituye en un modelo operacional que actúa en entornos de planificación y gobernanza y está encaminado a ser desde el punto de vista del producto vendible, una consultoría profesional para optimizar los planes de desarrollo municipales.

El carácter de esta consultoría tiene como valor agregado que el entregable no es solamente un levantamiento del estado actual de los contextos municipales, con las correspondientes recomendaciones y formulas de acción, sino que el diseño operacional del mismo monta unos indicadores y unas fases que deben ser usadas permanentemente en el tiempo por los entes administradores, esta circunstancia implica que exista un compromiso posterior por parte de red-samblando de acompañar a los ejecutores del plan de una manera intermitente y puntal para lograr las verificaciones de los resultados obtenidos acordes con los objetivos iniciales trazados.

LA PLATAFORMA DE VENTA:

Zolis

CONSULTORIA INTEGRAL

La manera como se operacionalizará el plan es mediante la empresa creativa **G.E. Zolis S.A.S** con registro en la cámara de comercio de Bogotá desde el año 2009, cuya Gerente y representante legal es una de los miembros de Red-samblando.



El carácter misional de esta empresa se enfoca a actuar como un grupo consultor autónomo que desarrolla de manera integral, proyectos de alta calidad fomentando la innovación como elemento esencial para el desarrollo económico y social.

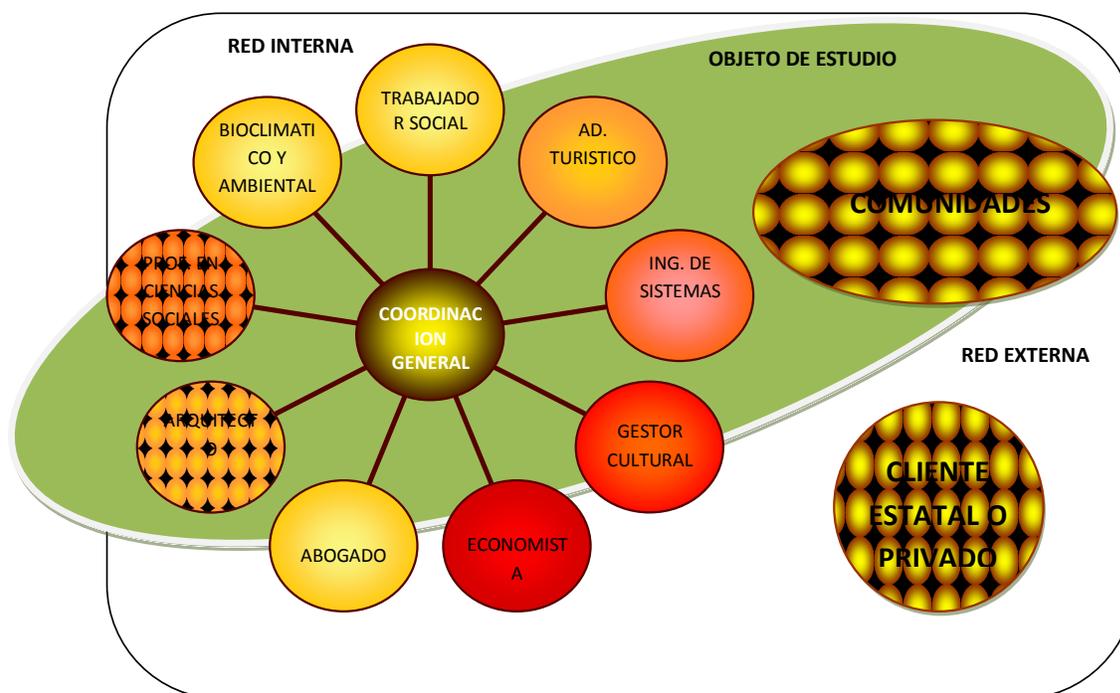


Zolis será quien le dará a Red-samblando la representatividad jurídica y respaldo empresarial, actuando con un grupo de profesionales que trabajan ad hoc; esta forma de asociación ha sido planteada para que Zolis no genere un staff permanente, ni una locación de gran capacidad con los consecuentes gastos de arriendos, y costos que le son propios a una sede hiper-dimensionada; un espacio reducido para 2 o 3 personas hace posible el manejo de la información y las comunicaciones estimadas.

La agrupación se hace por proyecto y partiendo de un centro común, la gerencia o dirección general, se agrupan los especialistas necesarios para cada tipo de tema y especialidad. Se cuenta con un equipo competente con la capacidad de



desarrollar proyectos de manera integral, basados en la efectividad de sus procesos y enfocados en la satisfacción de las partes interesadas.



ENTORNO DEL MERCADO:

La empresa deberá atender las solicitudes y proponer acciones a diferentes personas o grupos para vender sus servicios, ellos serán sus clientes y su razón de ser.

MERCADO POTENCIAL

MUNICIPIOS

a. Institucionales

Gobernaciones

Alcaldías

b. Directas

Gobernante

POTENCIALES

a. Empresas estatales

b. Privados

c. ONG

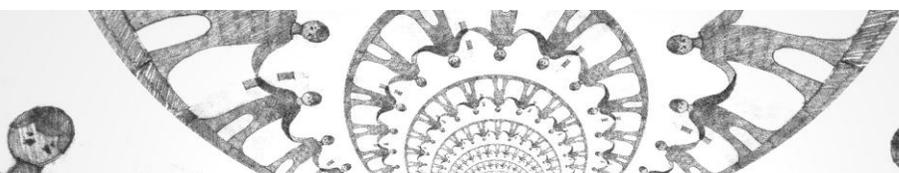
LA CONSULTORIA:

La consultoría tiene una duración equiparable al tamaño y clasificación de los Municipios que se vayan a atender, es importante resaltar que los costos realizados dependerán de la magnitud del estudio contratado, lo que generará unos costos permanentes (más no fijos) y unos costos variables.

Se parte de una consultoría tipo, para un Municipio Mediano clasificación 3 según DNP; los tiempos, personal y gastos de viaje son variables en cada proyecto a realizar.

- A. El equipo humano requerido para la ejecución de la consultoría independientemente del tamaño del estudio es el siguiente, los variables son las disponibilidades y el tiempo:

Personal Profesional	
Gestor cultural 1	
Gestor cultural 2	
Economista	
Prof. Ciencias Sociales	
Ing. Ambiental	
Arquitecto Urbanista	
Ad. Turístico	
Comunicador social	
Asesor jurídico	
Personal técnico	
Trabajador social	
Secretaria	
Personal local	
Líder comunitario	



B. COSTEO FASE PREVIA

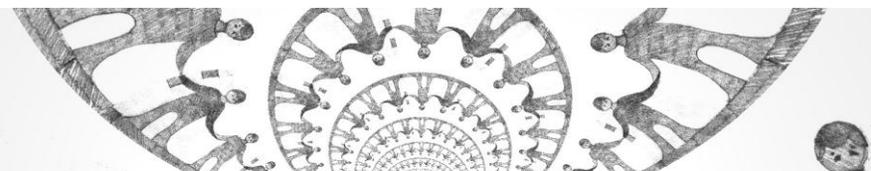
La fase previa es la que ha demorado, la conceptualización del estudio, construcción de los referentes teóricos, diseño metodológico para dejar listo el instrumento para su aplicación.

INSUMO	MES PLENO	%	VALOR MES	COSTO POR SEMANA	VALOR X CONSULTORIAS	TIEMPO DE EJECUCION DE LOS TRABAJOS EN MESES				
						1	2	3	4	
FASE 0 Y 1 CONCEPTUALIZACION DEL PROTOTIPO										
INVERSION PREVIA						1	2	3	4	
Profesional Ejecutor 1	5.000.000	10%	500.000			500.000	500.000	500.000	500.000	
Profesional Ejecutor 2	5.000.000	10%	500.000			500.000	500.000	500.000	500.000	
Gastos oficina			-			30.000	30.000	30.000	30.000	
						1.030.000	1.030.000	1.030.000	1.030.000	
								SUMAN	4.120.000	
FASE 2 DISEÑO										
Profesional 1	5.000.000	10%	500.000			500.000	500.000	500.000	500.000	
Profesional 2	5.000.000	10%	500.000			500.000	500.000	500.000	500.000	
Gastos oficina			-			50.000	50.000	50.000	50.000	
						1.050.000	1.050.000	1.050.000	1.050.000	
								SUMAN	4.200.000	
									VALOR DEL DISEÑO DEL PROTOTIPO	8.320.000



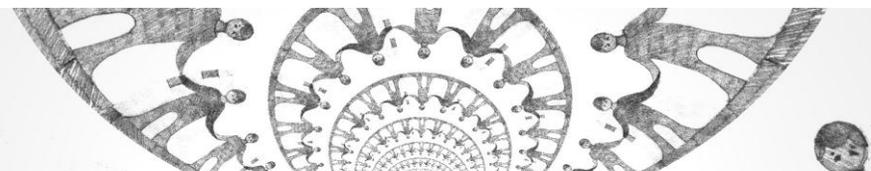
C. COSTEO DE LA FASE DE APLICACIÓN

FASE 3 DESARROLLO DEL DISEÑO EN UN CONTEXTO ESPECIFICO	MES PLENO	%	VALOR MES	COSTO POR SEMANA	VALOR X CONSULTORIAS	PLANEAR		HACER			VERIFICAR	ACTUAR				suman	SUMA CONSULTORIAS	TOTAL MESES	SUMAN CONSULTORIA+HONORARIOS			
						1	2	3	4	5		1	2	3	4							
EQUIPO HUMANO						1	2	3	4	5	Numero de consultorias											
Personal Profesional											1	2	3	4	1	2	3	4				
Gestor cultural 1	5.000.000	40 %	2.000.000	500.000	300.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	1		1		1		1	4	1.200.000	10.000.000	11.200.000	
Gestor cultural 2	5.000.000	40 %	2.000.000	500.000	300.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000		1		1		1	1	4	1.200.000	10.000.000	11.200.000	
Economista	3.000.000	50 %	1.500.000	375.000	250.000	1.500.000	-	1.500.000	-	-							1	1	250.000	3.000.000	3.250.000	
Prof.Ciencias Sociales	2.500.000	100 %	2.500.000	625.000		-	2.500.000	-	-	-								0	-	2.500.000	2.500.000	
Ing. Ambiental	3.000.000	25 %	750.000	187.500			750.000	-	750.000	-								0	-	1.500.000	1.500.000	
Arquitecto Urbanista	3.000.000	25 %	1.250.000	312.500	300.000	1.250.000	1.250.000	-	-	1.250.000				1				1	300.000	3.750.000	4.050.000	
Ad. Turistico	2.500.000	50 %	1.250.000	312.500														0	-	-	-	
Comunicador social	2.500.000		-	-	250.000		250.000		250.000	250.000								0	-	750.000	750.000	
Asesor jurídico	4.000.000		-	-	400.000						1				1			2	800.000	-	800.000	
Personal técnico																						
Trabajador social	1.100.000	100 %	1.100.000	275.000		1.100.000	1.100.000	1.100.000	1.100.000	1.100.000									-	5.500.000	5.500.000	
Secretaria	1.100.000	100 %	1.100.000	275.000		1.100.000	1.100.000	1.100.000	1.100.000	1.100.000									-	5.500.000	5.500.000	
Personal local																						
Lider comunitario	1.100.000	10 %	110.000	27.500		110.000	110.000	110.000	110.000	110.000											550.000	550.000
SUMAN						9.060.000	11.060.000	7.810.000	7.310.000	7.810.000									3.750.000	43.050.000	46.800.000	



COSTOS DE OFICINA

	MES PLENO	%	VALOR MES	COSTO POR SEMANA		PLANEAR		HACER			suman
OFICINA											
Administración	300.000	15%	45.000	11.250		45.000	45.000	45.000	45.000	45.000	
Arrendamiento	1.200.000	15%	180.000	45.000		180.000	180.000	180.000	180.000	180.000	
Computador + programas	100.000	100%	100.000	25.000		100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	
Muebles	15.000	100%	15.000	3.750		15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	
Papelería	150.000	50%	75.000	18.750		75.000	75.000	75.000	75.000	75.000	
Ploteo de planos	6.000	100%	6.000	1.500		6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	
Servicios públicos	400.000	25%	100.000	25.000		100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	
Copias y fotografías	5.000	100%	5.000	1.250		5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	
SUMAN						526.000	526.000	526.000	526.000	526.000	2.630.000



COSTOS DE VIAJES. Sin liquidar por variacion de la zona geográfica

GASTOS VIAJES	cuantia	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6
Tiquetes aereos							
Hotel							
transporte terrestre							
otro							
SUMAN	-	-	-	-	-	-	-
SUMAN							-

IMPUESTOS – POLIZAS

IMPUESTOS-POLIZAS	%	CUANTIA
Imp. Trans. Financiera (4xmil)	0,40%	
ICA	0,97%	579.400,40
IVA	16,00%	9.557.120,00
Retencion (Vr total Consul.	2,00%	1.194.640,00
Timbre/Vr total	0,00%	
Garantia de seriedad	0,10%	59.732,00
Cumplimiento	0,30%	179.196,00
Salarios, prestaciones	0,50%	298.660,00
Calidad de los servicios	0,30%	179.196,00
SUMAN		12.047.944,40



Valores totales de la consultoría para Municipio clasificación 3 sin costos de viaje

1. FASE PREVIA	Transferencia del Diseño. 5%	\$ 8.320.000	\$ 416.000
	Equipo humano	\$ 46.800.000	\$ 49.430.000
Oficina	\$ 2.630.000		
Gastos viajes	\$ 0.0		
2. FASE DE APLICACIÓN	SUBTOTAL		\$ 49.846.000
	A.I.U 20%	\$ 9.886.000	
	VALOR CONSULTORIA		\$ 59.732.000
	Impuestos y derechos	\$ 12.047.944,40	
	SUMAN		\$ 71.779.944

r.v.



CONCLUSIONES

Pensar en la relación Cultura y Desarrollo supone sumergirse en temáticas y posibilidades tan complejas que hasta hace muy poco se empiezan a consolidar en el mundo, y que en nuestro país, apenas se reservan para las grandes capitales como Bogotá y Medellín.

Red-samblando Cultura y Desarrollo, construido sobre la base metodológica de la complejidad y la relación legendaria de la cultura y el territorio, le apuesta a incidir en los Municipios de Colombia que se plantean un futuro incluyente y respetuoso de la diversidad. Los que quieren convertirse en un hábitat como proyecto futuro. A esos espacios de vida, de encuentro, de particularidades y lazos de comunidad, en donde la dimensión cultural del desarrollo tiene muchas acciones que emprender y en donde la gestión cultural quiere reivindicar su papel innovador, emprendedor y propositivo.

El modelo de acompañamiento socio-cultural que aquí se desarrolla, aporta insumos fundamentales para que los gestores culturales comprendan no solo las dinámicas de la inversión en cultura, sino la importancia de estar presentes en la reflexión y planificación de las políticas públicas que guían el accionar del desarrollo y que determinan favorable o desfavorablemente el destino de toda una sociedad.

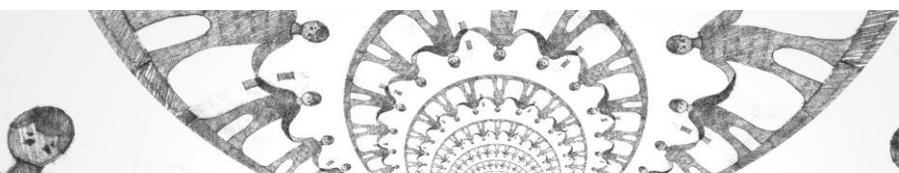
Acudiendo a las herramientas de la gestión de calidad y a los mecanismos de evaluación de resultados, a los debates conceptuales y filosóficos de lo que significa el desarrollo y su relación con la cultura, a las aspiraciones de quienes quieren una sociedad más incluyente, con mejor calidad de vida y al campo multidisciplinar de quienes piensan sobre la cultura, red-samblando emergió como una metodología de la gestión, como una metodología de la esperanza.

La unión y la corresponsabilidad de lo público, lo privado y la sociedad civil, son las únicas garantías de cooperación posibles para trabajar juntos en pro de las metas y



objetivos del desarrollo. Re significar este ultimo en su dimensión territorial y cultural, permite que el concepto abarque no solo las acciones tendientes al crecimiento económico, sino todas aquellas ideas e iniciativas de transformación social propias de la cultura que superan su papel accesorio y se convierten en ejes transversales de los proyectos de vida posibles.

El proyecto se propuso penetrar responsablemente la tarea de pensar sobre la gestión, sobre la planificación, sobre la calidad de los procesos en cultura en Colombia para aportar las herramientas y los insumos que permiten a lo intangible, lo invisible, lo enigmático, encontrar su campo de acción, su campo de representación, su papel en la sociedad que se organiza, que se proyecta.



BIBLIOGRAFIA

Agenda 21 de la Cultura. *Ciudades y Gobiernos Locales Unidos para el Desarrollo Cultural*. 2004

Alcaldía Mayor de Bogotá. *Plan decenal de Cultura Bogotá D.C. 2012-2021*. Bogotá. Noviembre de 2011..

Bruner, Jerome. "La teoría del desarrollo como cultura." En: *Realidad mental y mundos posibles*. Barcelona. Gedisa. 1988.

Camacho, Álvaro y Álvaro Guzmán. *Colombia: ciudad y violencia*. Ediciones Foro, Bogotá. 1990.

Cátedra UNESCO de Políticas Culturales. Introducción al panel: *El rol de la Cultura en la consecución de los Objetivos del Milenio (ODMs)*. Seminario internacional Cultura y Desarrollo. Girona. Septiembre. 2010.

Colombia. *Plan nacional de cultura 2001-2010, para una ciudadanía democrática cultural*

Martinell, Alfons. *Cultura y Desarrollo un compromiso para la libertad y el bienestar*. Fundación Carolina. 2011.

Ministerio de Cultura. "Política de Salvaguarda del Patrimonio Inmaterial" En: *Compendio de Políticas culturales*.

Ministerio de Cultura-Republica de Colombia. *Pactos ciudadanos por la cultura. Una construcción colectiva, para un país diverso*. Bogotá. Mayo 2011.

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. *Informe del director general sobre el seguimiento de la conferencia intergubernamental de Estocolmo sobre políticas culturales para el desarrollo*. 1998.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. *Lo que usted debe saber sobre los Objetivos de Desarrollo del Milenio*. 2005.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. *Informe regional sobre desarrollo humano en Latino América y el Caribe 2010*. 2010

Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo. *Bogotá, una apuesta por Colombia. Informe de Desarrollo Humano 2008*. 2008.



Quintero, Víctor Manuel. *Impacto social. Evaluación de proyectos de desarrollo*. Impresora Feriva. Cali, Colombia. 2010.

Quintero, Víctor Manuel. *Indicadores de Gestión Cultural. II Encuentro nacional indicadores de gestión cultural*. Medellín Marzo 28 al 30. 2001.

Ruiz, Jaime. *Gestión y Cultura: relación en tres actos*. Universidad de los Andes. 2009.

Sen, Amartya. "Cultura, libertad e independencia." En: UNESCO. *Informe mundial sobre la cultura*. Madrid. 1999.

UNESCO. *Cambio en la continuidad, conceptos e instrumentos para un enfoque cultural al desarrollo*. Paris, 2000.

Velásquez, Fabio. "Líneas para un programa de Investigación en el área de asentamientos urbanos". Pág. 67. En: COLCIENCIAS. "*El entorno natural y construido del hombre Colombiano*". Tercer Mundo Editores. Santafé de Bogotá, 1993.

RECURSOS ELECTRONICOS

Abello Vives, Alberto, Alean Pico y Aarón Espinosa. *Desarrollo y Cultura: orígenes y tendencias recientes de una relación indispensable*. Disponible en: publicaciones.unitecnologica.edu.co/index.php/doctrabajo/.../3/111. Consultado el 14 de Octubre de 2011.

Alonso, José Antonio. "Cultura y desarrollo. Bases de un encuentro obligado." En: Encuentros serie sobre cultura y desarrollo. Volumen II. Disponible en: http://www.desarrolloycultura.net/sites/default/files/Desarrollo,%20cultura%20y%20procesos%20de%20globalizaci%C3%B3n_1.pdf. Consultado el 24 de Marzo de 2011.

Apartes Del I Congreso Latinoamericano De Ecología Urbana Desafíos y escenarios de desarrollo para las ciudades latinoamericanas que se llevara a cabo 12 y 13 de Junio de 2012. Universidad Nacional De General Sarmiento. Buenos Aires - República Argentina. Disponible en: http://www.ungs.edu.ar/areas/eco_urbana_inicio/n/. Consultado el 24 de Octubre de 2011.



Cátedra UNESCO de Políticas Culturales. (2010) Introducción al panel: *El rol de la Cultura en la consecución de los Objetivos del Milenio (ODMs)*. Seminario internacional Cultura y Desarrollo. Girona. Septiembre. 2010. Pág. 8. Disponible en: www.catedraunesco.com/includes/download.asp?f=63&v=0. Consultado el 08 de Abril del 2011.

Colombia. *Plan nacional de cultura 2001-2010, para una ciudadanía democrática cultural*. Pág. 8. Disponible en: <http://www.lib.utexas.edu/benson/lagovdocs/colombia/federal/cultura/pnc-2001-2010.doc>. Consultado el 14 de Marzo de 2011.

DAlmeida, Francisco. “Territorios locales y cultura: Donde la identidad y la creatividad crean riqueza.” En: *Documento memorias del Simposio organizado en el marco de la 35ª reunión de la Conferencia General de la UNESCO en cooperación con Sciences. Cultura y desarrollo: ¿una respuesta a los desafíos del futuro?* 2009. Disponible en: <http://unesdoc.unesco.org/images/0018/001876/187629s.pdf>. Consultado el 15 de Julio de 2011.

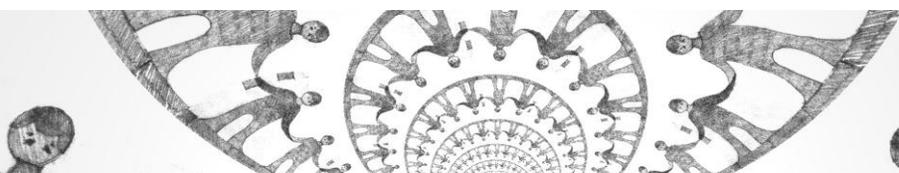
García Canclini, Néstor. “Todos tienen cultura: ¿quiénes pueden desarrollarla?” En: Banco Interamericano de Desarrollo. *Conferencia para el Seminario sobre Cultura y Desarrollo*. Washington. 24 de febrero de 2005. Disponible en: www.iadb.org/biz/ppt/0202405canclini.pdf. Consultado el 3 de Abril de 2011.

Ministerio de Cultura y Deporte de Guatemala. *La cultura, motor del desarrollo. plan nacional de desarrollo cultural a largo plazo*. 2007. Pág. 89. Disponible en: <http://www.mcd.gob.gt/wp-content/uploads/2009/05/versioncompleta.pdf>. Consultado el 14 de Julio de 2011.

Ministerio de Cultura. “Política de Salvaguarda del Patrimonio Inmaterial” En: *Compendio de Políticas culturales*. Pág. 277. Disponible en: http://www.amejimina.com/index_archivos/Politicassalvaguardiapatrimonioculturalinmaterial.pdf. Consultado el 26 de Julio de 2011.

Naciones Unidas. Asamblea general. Segunda comisión. *Cultura y Desarrollo*. 20 de Octubre de 2010. Yemen. Disponible en: <http://www.catedraunesco.com/includes/download.asp%3Ff%3D113%26v%3D0>. Consultado el 14 de Noviembre de 2011.

Obuljen, Nina. “El desarrollo mediante la cultura: ¿cómo lograrlo? De las ideas a las políticas y a las iniciativas” *Documento memorias del Simposio organizado en el marco de la 35ª reunión de la Conferencia General de la UNESCO en cooperación con Sciences. Cultura y desarrollo: ¿una respuesta a los desafíos del futuro?* 2009. Disponible en: <http://unesdoc.unesco.org/images/0018/001876/187629s.pdf>. Consultado el 16 de Abril de 2011.



Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (1998) *Informe del director general sobre el seguimiento de la conferencia intergubernamental de Estocolmo sobre políticas culturales para el desarrollo*. Disponible en: <http://unesdoc.unesco.org/images/0011/001130/113036s.pdf>. Consultado el 04 de Agosto de 2011.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. *Lo que usted debe saber sobre los Objetivos de Desarrollo del Milenio*. Pág. 5. 2005. Disponible en: http://www.pnud.org.co/img_upload/61626461626434343535373737353535/LO+Q UE+DEBE+SABER.pdf. Consultado el 14 de Junio de 2011.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. *Informe regional sobre desarrollo humano en Latino América y el Caribe 2010*. 2010 Disponible en: <http://www.idhalc-actuarsobreelfuturo.org/site/index.php>. Consultado el 16 de Octubre del 2011.

Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (2008) *Bogotá, una apuesta por Colombia. Informe de Desarrollo Humano 2008*. Pág. 11. Disponible en: http://hdr.undp.org/es/informes/nacional/americalatinacaribe/colombia/IDH_2008_Bogota.pdf. Consultado el 14 de Marzo de 2011.

Restrepo, Gloria. “Aproximación cultural al concepto del territorio.” En: *Revista perspectiva geográfica*. En: biblioteca virtual del Banco de la Republica. Disponible en: www.bibloa.org/blavirtual/geografia/geografia/aprox.html. Consultado el 25 de Agosto de 2011.

Rey, Germán. *Cultura y desarrollo unas relaciones que se trasladan*. Disponible en: www.oei.es/pensar Iberoamerica. Consultado el 22 de Mayo de 2011.

LISTADO DE GRAFICAS

GRAFICA 1. Árbol de problemas

GRAFICA 2. Dos visiones del desarrollo

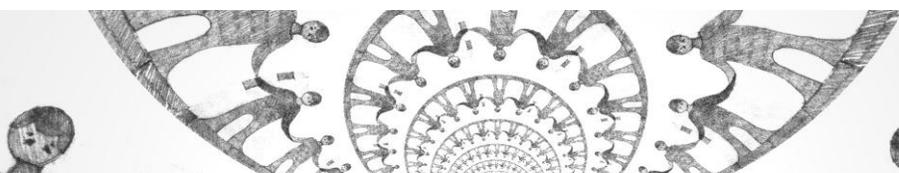
GRAFICA 3. Los espacios de participación del Plan

GRAFICA 4. Red-samblaje

GRAFICA 5. Traza metodológica

GRAFICA 6. Modelo PHVA de Gestión Cultural

GRAFICA 7. Etapas para llegar a los Indicadores



GRAFICA 8. Modelo de Gestión.

LISTADO DE CUADROS

CUADRO No.1. La Gestión cultural al servicio de la comunidad

CUADRO No.2. Estrategias desde el ciclo de planeación.

CUADRO No.3. Estrategias desde el ciclo de hacer.

CUADRO No.4. Estrategias desde el ciclo de verificar.

CUADRO No.5. Estrategias desde el ciclo de actuar.

ANEXOS

ANEXO A.

DEFINICION DE MARCAS DEL PENSAMIENTO

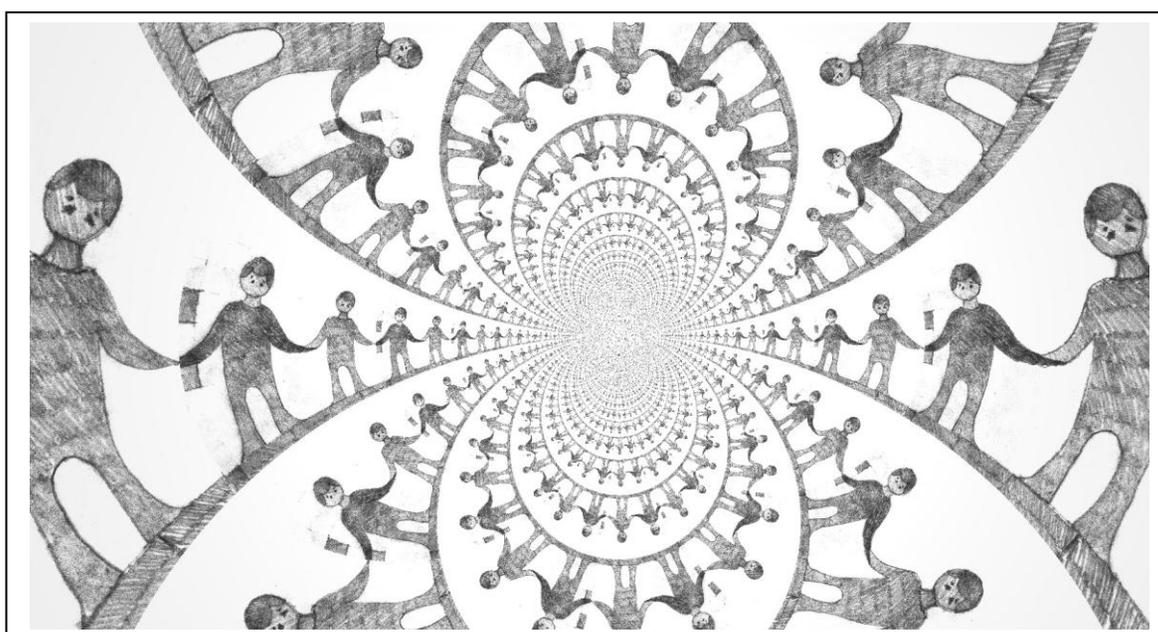
Un ejercicio importante de valorar, fue como el proyecto fue bautizado con honores (antes de nacer) haciendo una apuesta mental a la conclusión ultima del ejercicio y anticiparnos predictivamente con la intuición al problema central y la que creemos es una de las alternativas o por lo pronto la central solución a la dispersión sociocultural de las comunidades de estudio.

Red-samblando estableciéndolo como logotipo, como una “cartografía del pensamiento” denotando la “marca” en la cual el juego de palabras propuesto funcione como imagen de todas las reflexiones acá apostadas, lo que dio paso a una posterior propuesta creativa para adoptar un icono grafico o isotipo que provocara desde una rápida mirada una reflexión hacia el tema.





Aunque esta acción pareciera secundaria en el proceso de formulación de una idea, este grafismo fue el nacimiento de un argumento de comunicación propuesto para construir puentes simbólicos entre lo no cohesionado y segregado, pero que guarda siempre la esperanza por volver a las fuerzas de la unificación y el movimiento continuo.



Los argumentos sociales que perviven en esta idea, dan línea a insistir que solamente en el afianzamiento de las comunidades locales, estrechando sus lazos culturales, destacando sus particularidades y vinculándose a redes comunitarias, políticas y económicas en muchas direcciones podrán ser autónomas y autosustentables.

