

**AGENDA DINAMIZADORA EN CONTEXTOS MUNICIPALES: caso de estudio
Zipaquirá**

**ANDREA DEL PILAR MORENO HERNÁNDEZ, ALEJANDRA MARÍA MUÑOZ
MONTROYA, AUGUSTO BLANCO VILLALBA, GERMÁN OCTAVIO ROZO
CASTAÑEDA, GUILLERMO FORERO MEDINA, JONATHAN ALEJANDRO
TOBAR JURADO Y LILIANA PATRICIA ORTIZ OSPINO**

TRABAJO DE GRADO

**ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA Y GESTIÓN CULTURAL
ESCUELA DE CIENCIAS HUMANAS
UNIVERSIDAD COLEGIO MAYOR NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO
BOGOTÁ D. C., FEBRERO DE 2011**

**AGENDA DINAMIZADORA EN CONTEXTOS MUNICIPALES: caso de estudio
Zipaquirá**

**ANDREA DEL PILAR MORENO HERNÁNDEZ, ALEJANDRA MARÍA MUÑOZ
MONTÓYA, AUGUSTO BLANCO VILLALBA, GERMÁN OCTAVIO ROZO
CASTAÑEDA, GUILLERMO FORERO MEDINA, JONATHAN ALEJANDRO
TOBAR JURADO Y LILIANA PATRICIA ORTIZ OSPINO**

TRABAJO DE GRADO

**TUTOR
RAÚL NIÑO BERNAL**

**ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA Y GESTIÓN CULTURAL
ESCUELA DE CIENCIAS HUMANAS
UNIVERSIDAD COLEGIO MAYOR NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO
BOGOTÁ D. C., FEBRERO DE 2011**

TABLA DE CONTENIDO

| | Pág. |
|---|-----------|
| INTRODUCCIÓN | |
| RESUMEN EJECUTIVO | 1 |
| 1. JUSTIFICACIÓN | 2 |
| 2. ANTECEDENTES | 7 |
| 2.1. ÁMBITO INTERNACIONAL | 7 |
| 2.1.1. Puerto Madero, Buenos Aires (Argentina) | 7 |
| 2.1.2. Plan Intercultural de Barcelona (España) | 8 |
| 2.1.3. Presupuesto participativo: la experiencia de Porto Alegre (Brasil) | 9 |
| 2.2. ÁMBITO NACIONAL | |
| 2.2.1. Sistema Distrital de Cultura (SDC) Bogotá (Cundinamarca) | 10 |
| 2.3. ÁMBITO LOCAL | 12 |
| 2.3.1. Antecedentes de gestión cultural en Zipaquirá | |
| 3. MARCO REFERENCIAL | 16 |
| 3.1. CARACTERÍSTICAS Y PERFIL DE LOS MUNICIPIOS PEQUEÑOS | 16 |
| 3.1.1. Calidad de vida | 16 |
| 3.1.2. Vida política | 15 |
| 3.1.3. Actividad económica | 16 |
| 3.2. MUNICIPIOS PEQUEÑOS Y LA AGENDA DINAMIZADORA | 19 |
| 3.3. CARACTERIZACIÓN GENERAL DEL MUNICIPIO DE ZIPAQUIRÁ | 20 |
| 3.4. CARACTERIZACIÓN DE LOS AGENTES CULTURALES DE ZIPAQUIRÁ | 22 |
| 4. MARCO JURÍDICO | 23 |
| 4.1. ÁMBITO NACIONAL | 23 |
| 4.2. ÁMBITO DEPARTAMENTAL | 26 |
| 4.3. ÁMBITO MUNICIPAL | 27 |
| 4.3.1. Organización del Sistema Municipal de Cultura de Zipaquirá | 28 |
| 4.3.2. Formación Artística | 31 |
| 4.3.3. Patrimonio Cultural | 31 |
| 4.3.4. Fomento al arte y la cultura | 32 |
| 5. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA Y OBJETIVOS | 35 |
| 5.1. OBJETIVO GENERAL | 35 |
| 5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS | 35 |
| | 35 |
| 6. MARCO CONCEPTUAL | |
| 6.1. AGENDA | 36 |
| 6.2. CONFLICTO | 38 |
| 6.3. AGENTE CULTURAL | 39 |

| | |
|--|-----------|
| 6.4. SUSTENTABILIDAD Y SOSTENIBILIDAD | 40 |
| 6.5. MULTICULTURALIDAD | 41 |
| 6.6. CIUDADANÍA CULTURAL | 43 |
| 6.7. MODELO DE GESTIÓN CULTURAL | 44 |
| 6.8. PROSPECTIVA | 45 |
| 6.9. RED REGIONAL | 45 |
| | |
| 7. MODELO DE GESTIÓN Y METODOLOGÍA DE LA AGENDA | 47 |
| 7.1. AGENDA DINAMIZADORA DEL SECTOR CULTURAL | 47 |
| 7.1.1. Criterios transversales de la agenda | 47 |
| 7.1.2. Ejes temáticos de la agenda | 49 |
| 7.2. COMPONENTES Y PLATAFORMAS DE LA AGENDA | 50 |
| 7.2.1. Componentes | 51 |
| 7.2.2. Plataformas | 51 |
| 7.2.3. Componente previo – Diagnóstico previo | 55 |
| 7.2.4. Componente 1 - Formación y entrenamiento para los gestores culturales | 60 |
| 7.2.5. Componente 2- Gestión y negociación con los sectores público y privado | 71 |
| 7.2.6. Componente 3- Socialización y respaldo con agentes locales y regionales | 74 |
| | |
| 8. ANÁLISIS DEL PILOTO DE LA AGENDA DINAMIZADORA REALIZADO EN EL MUNICIPIO DE ZIPAQUIRÁ | 76 |
| 8.1. OBJETIVO GENERAL DEL PILOTO | 76 |
| 8.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL PILOTO | 76 |
| 8.3. COMPONENTES Y ACTIVIDADES PILOTEADOS EN LA AGENDA DINAMIZADORA | 77 |
| 8.3.1. Componente Cero: Componente previo | 77 |
| 8.3.2. Componente Uno: Formación y entrenamiento para los gestores culturales del municipio. | 79 |
| 8.3.3. Descripción de la negociación adelantada por la Agenda ante las organizaciones: Parque Agropecuario de la Sabana PANACA S.A y Gestión Colombia, Proyectos con Marca País. | 81 |
| 8.4. LECCIONES APRENDIDAS Y CONCLUSIONES DEL PILOTO | 84 |
| | |
| 9. CRONOGRAMA DE LA AGENDA DINAMIZADORA | 88 |
| | |
| 10. PRESUPUESTO | 91 |
| 10.1. PRESUPUESTO DE LA AGENDA DINAMIZADORA EN SU TOTALIDAD | 91 |
| 10.1.1. Presupuesto Componente Cero | 92 |
| 10.1.2. Presupuesto Componente Uno – Parte A | 92 |
| 10.1.3. Presupuesto Componente Uno – Parte B | 93 |

| | |
|---|------------|
| 10.1.4. Presupuesto Componente Dos | 95 |
| 10.1.5. Presupuesto Componente Tres | 96 |
| 10.1.6. Resumen presupuesto total | 97 |
| 10.1.7. Proyección a 5 años (incremento IPC Promedio +2.5%) | 97 |
| 10.2. PRESUPUESTO DEL PILOTO DE LA AGENDA DINAMIZADORA | 98 |
| | |
| 11. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | 101 |
| 11.1. CONCLUSIONES | 101 |
| 11.2. RECOMENDACIONES | 102 |
| | |
| BIBLIOGRAFÍA | 104 |
| ANEXOS | 109 |

INTRODUCCIÓN

Con la elaboración y puesta en marcha de la Constitución Política de 1.991, se dieron las condiciones para que la cultura fuera reconocida como un sector estratégico en la agenda pública y en los planteamientos que en desarrollo aborda en el Estado colombiano. Es así como desde el año de 1.997, el país cuenta con una producción continua de legislación y acciones institucionales para favorecer la continuidad como el interés por la inclusión de la cultura en las agendas públicas y en los intereses de todos los ámbitos territoriales.

Esta plataforma jurídica que ha derivado en una serie de instituciones como mecanismos que hacen viable tener hoy modelos renovados y diversos de gestión cultural, se suma el creciente interés de ubicar los procesos culturales como parte esencial de las agendas visibles de la gestión pública municipal.

En ese sentido, y gracias al aumento en la generación de dispositivos de gestión nacional, local y nacional, la cultura se convierte en un sector a revisar, controlar, fiscalizar y vigilar. Esto significa, pasar de ser un área de desarrollo de otro nivel, a ser considerado un punto central para valorar y evaluar los niveles de impacto como de administración de los recursos comprometidos en este ámbito.

Lo anterior indica, la existencia de organizaciones de la sociedad civil consolidadas capaces de generar e implementar sofisticados modelos de gestión de procesos cultural, la conciencia de las administraciones públicas por consolidar la agenda compartida con otros sectores, integrando y consolidando alianzas de todo tipo. Además, la participación de un sector privado comprometido y consciente de la corresponsabilidad compartida que demanda hoy por hoy la cosa pública.

Sin embargo, las escenas descritas anteriormente se convierten en el marco de referencia y en el ideal de trabajo. La realidad es que a la fecha, a pesar de los interesantes avances en material jurídica como en instrumentos de gestión, los gestores culturales no logran niveles de articulación mínimos y continuos con los actores de los sectores públicos como privados que para apalancar diversos procesos.

En ese sentido, la Agenda dinamizadora se establece como una estrategia complementaria, de base, motivadora de los actores anteriormente descritos, para propiciar sinergias, diálogos que hagan posible en el corto plazo, el conocimiento como el uso de las diferentes herramientas que existen y otras que pueden constituirse para apalancar y potenciar un sector con grandes posibilidades.

Asimismo, esta Agenda se plantea como una herramienta para articular la propuesta de múltiples actores que desean colocar sus intereses y necesidades en las políticas, planes, programas y proyectos culturales de un municipio. Además, como una plataforma de articulación para garantizar el establecimiento de Sistemas Municipales de Cultura, gracias a que facilitaría la generación de sinergias previas y la concertación de los propósitos individuales en camino hacia una concertación colectiva.

En el primer capítulo del documento, se explica porqué se necesita una Agenda dinamizadora en un contexto municipal y cuáles serían algunas condiciones iniciales para su implementación. En el siguiente, se muestra cuál ha sido la gestión pública de la cultura en el contexto municipal y los principales elementos, algunas experiencias similares entre actores públicos, privados y de la sociedad civil en los ámbitos nacional e internacional.

En el marco referencial, tercer capítulo, aborda la caracterización de los municipios y en especial de los que se clasifican pequeños, objeto de la Agenda dinamizadora. De igual manera, se exponen las razones de haber seleccionado al municipio de Zipaquirá como escenario para desarrollar el piloto de algunas actividades del proyecto planteado.

Por su parte, el marco jurídico-institucional da cuenta la legislación y normatividad actual con que se cuenta para sustentar el desarrollo de un proyecto de esta envergadura en los ámbitos municipal, departamental y nacional. En los capítulos siguientes, se hace una descripción de la problemática encontrada en el sector cultural en los contextos municipales y del marco conceptual utilizado para plantear el ejercicio del modelo de gestión cultural de la agenda.

El capítulo modelo de gestión y metodología tiene como propósito abordar la propuesta metodológica detallada así como los indicadores de evaluación, etapas y posibles fuentes de financiamiento. El modelo de gestión se compone de la propuesta para una Agenda dinamizadora y de un ejercicio piloto que se puso en marcha, con el objetivo de probar algunas etapas importantes de la propuesta.

En la parte final del documento, se encuentra el cronograma y presupuesto los cuales dan cuenta de la viabilidad del proyecto en términos de recursos físicos, tecnológicos, económicos y logísticos, estableciendo tiempos, horas hombre y rutas. Además contiene el cronograma general y el del ejercicio piloto.

Por último, este trabajo presenta conclusiones y recomendaciones para abordar la implementación de una Agenda dinamizadora en el contexto aquí propuesto, teniendo en cuenta el desarrollo de la fase piloteada, lo que aporte importantes consideraciones para determinar la viabilidad técnica del modelo.

RESUMEN EJECUTIVO

| | |
|--------------------------|--|
| Título del proyecto | Agenda dinamizadora del sector cultural en contextos municipales. |
| Objetivo General | Dinamizar al sector cultural de un municipio mediante la implementación de modelo de gestión para el desarrollo de agenda, facilitadora de propuestas culturales conjuntas a largo plazo. |
| Objetivos específicos | <ol style="list-style-type: none">1) Elaborar con los agentes culturales un diagnóstico que facilite el análisis de la problemática de la acción cultural municipal.2) Capacitar a los agentes culturales en formulación, gestión y evaluación de proyectos; así como en estrategias de debate, negociación y concertación de necesidades e intereses.3) Incrementar la participación de los agentes culturales en instancias y espacios institucionales de negociación y concertación de necesidades e intereses, creados en el municipio para tal fin.4) Diseñar e implementar un modelo de gestión que garantice la sostenibilidad social, política y económica de la acción cultural en el municipio.5) Crear mecanismos para aunar esfuerzos entre los agentes culturales y los responsables de la inversión y/o financiadores de planes, proyectos y programas, donde las partes se comprometan a elaborar una propuesta conjunta de trabajo para el sector. |
| Descripción del proyecto | Proyecto de aplicación teórico-práctica que consiste en la elaboración de una agenda que permita el encuentro, diálogo y formación de los agentes |

| | |
|-----------------------------------|---|
| | <p>culturales, a fin de contar con herramientas de planeación y gestión; y así lograr articulación en la acción cultural municipal.</p> <p>La Agenda es una estrategia metodológica que integra tres grandes componentes que de manera simultánea, hacen posible el reconocimiento y el trabajo conjunto entre las organizaciones culturales formales e informales, el Estado local y el sector privado, para gestar colectivamente políticas y programas culturales con una perspectiva de largo plazo.</p> <p>La Agenda dinamizadora es una metodología compuesta por procesos, etapas e instrumentos que en su relación generan escenarios de encuentro, diálogo, construcción o continuidad de proyectos culturales que se gestan en el municipio.</p> <p>Con el objeto de comprobar la viabilidad del proyecto y obtener información relevante a la hora de implementar el modelo, se decidió desarrollar un piloto de los principales componentes de la Agenda. Para el piloto se seleccionó un municipio que cumpliera con los criterios establecidos del contexto municipal que se analiza.</p> |
| Beneficiarios | <p>Directos: agentes municipales de cultura y responsables de la acción cultural desde los diferentes sectores.</p> <p>Indirectos: inversionistas o entidades financiadoras de a cultura, en los ámbitos municipal, departamental, nacional e internacional, así como la comunidad en general</p> |
| Costos | Sesenta y siete millones seiscientos sesenta y nueve mil cuarenta y un pesos (\$67.200.331,00), a precios constantes de 2010. |
| Contexto de aplicación geográfica | Proyecto de aplicación en un contexto municipal |
| Tiempo de ejecución | 7 meses, catorce (14) personas, con dedicación tiempo completo. |

1. JUSTIFICACIÓN

Pensar una propuesta de Agenda dinamizadora, implica preguntarse por el papel que podría tener una estrategia metodológica de este tipo en un marco como el actual, en el cual la cultura como sector, luego de 20 años de formulada la Constitución Política de Colombia y de 14 años de la existencia del Ministerio de Cultura y la conformación institucional del sector, ha tenido diferentes desarrollos y retos significativos.

No hay que olvidar en ese sentido, la aparición y el reconocimiento de los artículos y derechos asociados con la diversidad cultural (Canadá y Latinoamérica, especialmente) en las Constituciones Políticas de los países de la región, lo que ha hecho posible pasar del concepto de nación homogénea al reconocimiento de los países como escenarios diversos, multiétnicos y pluriculturales¹.

Esta perspectiva ha permitido y ha puesto en tensión varias situaciones como aspectos de la cultura. En Colombia dicha inclusión en la parte sustantiva de la Constitución Política², ha permitido trascender la noción sesgada de la cultura como una cuestión estética, expresiva o meramente escénica para trasladarla al foco de las discusiones sobre lo que los imaginarios, valores, sentidos y manifestaciones dicen, expresan y simbolizan acerca de la complejidad humana y de las sociedades.

Esta apertura ha sido visibilizada en los informes mundiales de cultura³, en las disposiciones publicadas por la Unesco, bajo el propósito de diversificar, ampliar y profundizar el debate sobre lo que es e implica la cultura hoy en escenarios locales, diversos, en conflicto y donde la multiculturalidad es ahora no sólo un concepto, sino una expresión de las realidades culturales en sus vastas dimensiones.

¹ MEJÍA ARANGO, Juan Luis. Apuntes sobre las políticas culturales en América Latina 1987 – 2009. Pág. 110. EN: AGENCIA ESPAÑOLA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL PARA EL DESARROLLO (AECID). Revista Pensamiento Iberoamericano No. 4. Disponible en: www.pensamientoiberoamericano.org/.../apuntes-sobre-las-politicas-culturales-en-america-latina-1987-2009.html

² Artículo 7: El estado reconoce y protege la diversidad étnica y cultural de la Nación Colombiana, establece la Cultura como principio fundamental. Artículo 8: Es obligación del Estado y de las personas proteger las riquezas culturales y naturales de la nación. Título I de los principios fundamentales.
En: CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA 1991. Disponible en: http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/cp/constitucion_politica_1991.html

³ Los informes de la Unesco han sido punta de lanza en el mundo, y se han convertido en tímidos referentes, dado que han expuesto la imbricación del término en diferentes ámbitos exponiendo así la relación entre cultura y género, cultura y gobernabilidad (para el apalancamiento de la democracia y las incidencia de las cosmovisiones, prácticas y percepciones en los hábitos políticos y ciudadanos de las personas), cultura y medio ambiente (las consecuencias que tienen las diferentes formas de apropiar y establecer las relaciones con las esferas del ecosistema: hidrosfera, litosfera, biosfera, entre otras).

Lo anterior indica por una parte, una ampliación del concepto referenciando lo cultural "...como base para la construcción del desarrollo social, político y económico"⁴, como estrategia esencial para el abordaje de grandes problemas sociales: "la cultura como recurso" como lo plantea Yúdice, y la cultura en sí misma como un sector con capacidades y posibilidades de desarrollo en otros ámbitos como en el económico.

Estos planteamientos que emergen de las situaciones locales y se convierten en postulados y referentes internacionales, han hecho posible que hoy la gran mayoría de países del hemisferio latinoamericano cuente con una institucionalidad pública de la cultura para gestar y responsabilizar al Estado. Asimismo, que existan procesos de sinergia entre los sectores privados y las organizaciones culturales para apalancar modelos de financiamiento que faciliten el desarrollo de las propuestas culturales, las cuales transitan tanto por los escenarios de los megaespectáculos como por las apuestas locales de formación y dinamización hacia prácticas culturales con comunidades en diferentes situaciones de vulnerabilidad.

Esto también ha implicado la generación de una amplia gama de legislaciones y marcos jurídicos que ayudan a soportar y legitimar, las acciones culturales que se gestan. Para el caso colombiano, la producción de varias políticas culturales públicas como ejercicio de reconocimiento de las diversidades culturales tanto desde la perspectiva de identidad como de producción y mercado, ha complejizado el sector cultural, lo ha ampliado hasta el punto de que, parte de algunas iniciativas y apoyos del Estado para su desarrollo, imbrican con sectores como el educativo, el de comercio y nuevas tecnologías para su desarrollo.

Sin embargo, hay que establecer que a pesar del aumento paulatino de recursos públicos para la gestión cultural, de la generación de nuevos mecanismos alternativos para la sostenibilidad económica y legal de los proyectos culturales, de la mayor operatividad de los sistemas de cultura en sus diferentes ámbitos, no resultan suficientes estos esfuerzos para considerar el sector cultural un escenario integrado, dinámico, que interlocuta y crece conjuntamente.

"El área cultural aparece a menudo como un espacio no estructurado, en el que coexistirán arbitrariamente instituciones y agentes personales muy heterogéneos"⁵, a pesar de los avances existentes. Y ello, se da en parte, por la ampliación de los

⁴ Esta acepción es parte central del discurso como de la justificación de la intersección de la cultura en otras áreas. Reconocimiento que aparece como mecanismo de articulación, soporte de sostenibilidad, pero a la vez como desarrollo conceptual en la comprensión de este incipiente sector. MINISTERIO DE CULTURA. Plan Decenal de Cultura 2001-2010. P. 34. Disponible en: <http://www.mincultura.gov.co/index.php?idcategoria=5308#>

⁵ GARCÍA CANCLINI, Néstor (ed.). Políticas Culturales en América Latina. Editorial Grijalbo. México: 1987. P. 14.

interlocutores (a más integración, nuevos grupos y demandas emergen), los pocos escenarios de participación con directa y contundente incidencia política y programática, así como la insuficiente convergencia del sector con otras áreas del desarrollo para responder a problemas sociales compartidos desde las potencialidades de la cultura.

A esto se suma las percepciones que todavía prevalecen sobre el rol social de la cultura, así como de la capacidad de facilitar transformaciones sociales de fondo. Por su parte, el bajo conocimiento que tienen los gestores culturales sobre los dispositivos creados para garantizar ambientes favorables para la inversión en cultura; así como las trayectorias políticas y los manejos poco eficientes de las relaciones con los actores locales y regionales para la venta y sostenibilidad de los procesos.

Es por los anteriores motivos que la Agenda dinamizadora se convierte en una estrategia clave para promover los encuentros, tejer redes, cambiar las formas de relación entre los agentes culturales, así como las percepciones del entorno, las cuales en ocasiones están permeadas por las experiencias personales y rutas de trabajo poco eficientes o desgastantes.

La Agenda como propuesta permite el diálogo de tres plataformas claves para la sostenibilidad, no solo de las propuestas culturales de los agentes, sino también de las relaciones que tamizan la ejecución de los proyectos. La estrategia permite en un marco de menor formalidad que los agentes se conozcan, debatan, identifiquen diferencias y puntos en común.

Es importante destacar que parte de los desarrollos de políticas públicas, no integran ejercicios participativos de fondo, o, cuando lo hacen, surten el proceso hasta el diseño general de las apuestas, dejando de lado el acompañamiento a la implementación o la retroalimentación de los procesos. Por tal motivo, la Agenda busca darle continuidad a las formas como a las estructuras de relación, a fin de viabilizar y tejer un escenario propicio para el anclaje de los agentes a los sistemas institucionales, de tal manera que sea una acción consciente, decidida y respaldada por un proceso de potenciación de las habilidades y capacidades de los diferentes agentes del sector.

La apropiación de los sistemas municipales de cultura⁶ pasan por el conocimiento, reconocimiento y concertación que los agentes culturales puedan hacer de ellos. Y lo que ha sido importante en este caso, es identificar metodologías y estrategias para que dicho acercamiento sea posible, partiendo de la identificación de lo que es e implica vincularse en procesos de participación pública, como de las opciones y retos que significa como gestor cultural introducirse en estos escenarios.

⁶ Determinados por la Ley 397 de 1.997 y el Decreto 1589 de 1.998.

En ese sentido, la Agenda dinamizadora se convierte en una herramienta para la revisión y potenciación de los conflictos que surgen de las relaciones sociales, y específicamente del encuentro de intereses. Para que posteriormente, se conviertan en la base para la generación de políticas públicas locales incluyentes, en ejercicios de democratización cultural y en propuestas articuladas, respaldadas por modelos conscientes y plurales de gestión cultural.

2. ANTECEDENTES

Con el objetivo de revisar la visión de lo que se hace, se planea, se piensa en otros espacios y contextos del mundo, donde se trabaja y realizan avances en metodologías similares a la planteada en este documento, se estudiaron algunos casos en el ámbito internacional, nacional y local. Con éstos se pueden recoger experiencias y modelos comprobados que pueden facilitar y abreviar algunas acciones que los municipios pueden requerir. Por lo anterior, se seleccionaron algunos proyectos con características comunes a las problemáticas locales que se han analizado en el proceso y que demandan metodologías y estrategias que trazan rutas de avance y soluciones con un gran potencial de éxito.

2.1. ÁMBITO INTERNACIONAL

2.1.1. Puerto Madero, Buenos Aires (Argentina)⁷.

La integración del presente y el futuro en un mismo espacio.

Este proyecto es referente de transformación urbanística, dado que promueve el resguardo del patrimonio inmueble e integrando temas como la sostenibilidad ambiental, la movilidad y el desarrollo económico.

Esta zona es la que se halla en Puerto Madero, construida entre 1.900 y 1.905 por el arquitecto Eduardo Madero para garantizar la conexión marítima de Buenos Aires con Europa. Ésta, pronto quedó obsoleta y se transformó en un espacio que, subutilizado e inactivo, dejó de aportar a la ciudad. La zona poco a poco perdió vigencia y se convirtió en un lugar que no reflejaba las expectativas de desarrollo y crecimiento de una urbe en el siglo XX.

A partir de 1.989 se inicia un proyecto de renovación urbana con fuertes componentes en lo cultural y ambiental. El modelo propone la recuperación del espacio con la intervención de una zona de 170 hectáreas, que incluye recuperar las zonas de bodega con construcciones de estilo inglés ubicadas en las riberas del Río de la Plata, diseñar dos alamedas y un área de construcción inmobiliaria.

Los resultados que hoy por se exponen de una labor de al menos quince años de trabajo son:

- Las antiguas zonas de bodegaje se transformaron en espacios de restaurantes, comercios y lofts conservando y remozando sus fachadas originales.

⁷ HISTORIA DE BUENOS AIRES Y DE SU PUERTO. Buenos Aires. Disponible en: <http://www.puertomadero.com.historia.cfm>.

- La franja costera a lado y lado del río es ahora un bulevar amplio que recoge las características constructivas originales combinadas con espacios, como el Puente de la Mujer, construido por el arquitecto español Santiago Calatrava o La Fragata museo que adorna el sector.

- El proyecto inmobiliario propuesto es un complejo de múltiples unidades residenciales de diseño contemporáneo que miran al Río de la Plata.

- La ciudad incorporó una zona rezagada con su proyecto de desarrollo urbanístico como el barrio número 47. Puerto Madero es hoy ejemplo a seguir como modelo de recuperación del pasado y de integración de zonas antiguas e históricas a los modos y usos de la ciudad contemporánea, por lo que el conjunto es considerado en el mundo actual como como modelo de paisaje cultural.

2.1.2. Plan Intercultural de Barcelona (España)⁸

Estilos de vida distintos en un proyecto común de ciudad

Potenciar la interacción de los grupos humanos de distintos orígenes o tendencias sin homogeneizarlos, destacando su valor en la diferencia y la integración en un proyecto común de ciudad basado en un principio de igualdad e interacción humana es la apuesta del Plan Intercultural de Barcelona. Una propuesta que tiene como antecedentes un primer plan diseñado en 1.997, así como la inserción del enfoque intercultural en los planes educativos de entorno y en el Plan Educativo de Ciudad.

A ello se suma la declaratoria del 2.008 como el Año Europeo del Diálogo Intercultural, lo cual sirvió a la ciudad como motivante para proponer la construcción del plan “Barcelona Diálogo Intercultural”, que se realizó y funcionó como marco para descubrir la gran cantidad de actores que, desde distintos ámbitos, se mantienen activos en el tema. Otro importante referente es el Plan de Trabajo de Inmigración 2.008-2.011, que incluye la interculturalidad en una de sus líneas y establece la elaboración del Plan Municipal.

La propuesta del plan reconoce que la diversidad por sí misma en un documento no es suficiente, y por ello exalta el contacto pues expone que es lo que la hace palpable. Ello implica avanzar hacia formas de relación que propicien el encuentro, el diálogo y el compartir espacios de ciudad.

El plan parte de una metodología de orden transversal que abarca todos los ámbitos del desarrollo humano y promueve la concertación de un modelo

⁸ AJUNTAMENT DE BARCELONA. Plan Barcelona Interculturalitat. Barcelona: Consultado 10 de sep 2010. Disponible en: <http://www.interculturalitat.cat>

estratégico para la interculturalidad. El eje articulador y centro de la estrategia es la interacción, entendida como la acción o influencia mutua o recíproca; además es considerada como condición de base para acceder a una ciudadanía intercultural plena.

Los espacios y formas para lograrlo en la práctica están descritos y ejemplificados en el denominado decálogo de Barcelona Intercultural, que es la síntesis de la estrategia para convivir en la diversidad.

El Plan intercultural es entonces un modelo de gestión para la convivencia a través del reconocimiento de las múltiples etnias, creencias, conocimientos, tradiciones, expresiones y modos de vida que concurren en la Barcelona de hoy, dado que integra la complejidad identitaria como un elemento crucial en la gestión pública y concertada de la cultura.

2.1.3. Presupuesto participativo: Porto Alegre (Brasil)⁹

Planeación en colectivo y corresponsable

Porto Alegre, capital del estado brasileño de Río Grande Do Sul, posee un modelo de participación ciudadana gestado por el impulso del Partido de los Trabajadores que gana las elecciones en 1.989 y detenta, durante varios períodos, el poder en la ciudad. Es un modelo que se ha reproducido con éxito en más de 70 ciudades brasileñas y del exterior, para los procesos de concertación de gobiernos locales con la ciudadanía en materia de recursos públicos.

La metodología busca involucrar a la ciudadanía en el agenciamiento del desarrollo común, desde una propuesta de movilización social para el diálogo y la concertación de la planeación del entorno con recursos públicos. Por ello, toma como base la división del territorio determinada administrativamente, pero revisada y consensuada con la ciudadanía de forma organizada, para establecer los actuales 16 distritos de presupuestos participativos.

También se contempla un proceso de organización escalonada que parte de las asambleas populares donde se elige un número de delegados proporcional al número total de participantes. El esquema realiza consenso con las comunidades por medio de un estatuto interno del presupuesto y un manual de criterios técnicos que encauzan la toma de decisiones en el proceso.

Con esos delegados se integran comités temáticos y finalmente se constituye el Consejo del Presupuesto Participativo, responsable de recoger las discusiones de los distintos territorios y comunidades para elaborar la propuesta a presentar al

⁹ SANTOS, Boaventura de Sousa. Democracia y participación: el ejemplo del presupuesto participativo de Porto Alegre. Bogotá, D.C.: Instituto Latinoamericano de Servicios Legales Alternativos, 2005.

gobierno local. Éste, por su parte, constituye el Gabinete de Planeamiento que debe aportar el componente de información técnica a la etapa de concertación. El proceso de discusión, deliberación, construcción de propuestas, consolidación y concertación final transcurre entre marzo y diciembre de manera continua.

La experiencia de Porto Alegre aporta los siguientes elementos como antecedentes a considerar:

- Promueve en la ciudadanía el fortalecimiento de la organización y la conformación de redes.
- Exige del ciudadano un proceso de formación, el aprender para comprender e incidir activamente en el proceso de planeación y ejecución de los recursos públicos.
- Crea un escenario de discusión, deliberación y concertación democrático que garantiza los derechos ciudadanos, pero que también exige la acción corresponsable de las organizaciones de la sociedad civil.
- La gestión pública se convierte en un objeto de permanente monitoreo y control social que tiende a garantizar el manejo adecuado de los recursos públicos.

2.2. ÁMBITO NACIONAL

2.2.1. Sistema Distrital de Cultura (SDC) Bogotá (Cundinamarca)

La organización para la participación ciudadana tiene un referente claro en el camino que la Ley General de Cultura perfiló en la cohesión del sector para el diálogo, no sólo al interior, sino también con los entes estatales responsables en diseño de políticas y su financiamiento.

El SDC es la estructura organizativa y de coordinación que promueve la institucionalidad pública de Bogotá, e integra los actores del sector, mecanismos de gestión y movilización de recursos para el desarrollo cultural de la ciudad.

Fue creado por el Decreto 462 de 1.994 con una estructura base compuesta por un Consejo Distrital de Cultura y 20 consejos locales, uno por localidad con una composición que parte de sectores artísticos, comunitarios y educativos con énfasis en funciones de asesoría y diálogo con gobiernos locales.

El siguiente momento en evolución es su armonización con la Ley General de Cultura y la expedición del Decreto 781 de 1.998. Esto incluyó la estructura de 20

sistemas locales de cultura, escenarios través de los cuales los espacios de participación distritales y locales se fortalecen dado que las funciones de concertación y la inclusión de sectores poblacionales les da el peso para convertirse en espacios de convergencia.

A partir de 2.002 con el Decreto 221 se potencia el ejercicio de concertación participativa de recursos en el ámbito distrital, y, con los gobiernos locales se promueve la integración del sector con otros actores a través de la coordinación de acciones y la articulación con otras políticas sociales del distrito y la vinculación de componentes culturales en ellas.

En 2.004 se publica el documento de política cultural 2.004-2.016 que define una estructura del sistema distrital de cultura desde la teoría de los campos de Bordieu, acepción que hace posible reconocer la complejidad del sector, como las tensiones que emergen por las nuevas inserciones conceptuales, como por las dinámicas que plantea un sector en movimientos y rupturas constantes. Asimismo, el texto hace énfasis en las prácticas culturales, más que en los objetos que circulan y se hacen visibles como bienes culturales, lo que determina un viraje de la cultura como campo artístico a la cultura como campo de conflictos y tensiones sociales¹⁰.

En 2.006 se reforma el Sistema de Cultura para renombrarlo como Sistema Distrital de Arte, Cultura y Patrimonio y consolidar a su interior cinco subsistemas:

- Subsistema local de Arte, Cultura y Patrimonio
- Artes
- Cultura de grupos étnicos sociales y etarios
- Patrimonio cultural
- Equipamientos culturales

Adicionalmente a dichos subsistemas, se crearon mesas de concertación para los sectores de artesanos, educación y comunicación; estableciendo así un amplio lazo entre la cultura y otras dimensiones de desarrollo, lo que hace evidente las correspondencias como las articulaciones que posicionan lo cultural como estrategia clave para el desarrollo de otras áreas.

Hoy el sistema promueve el reconocimiento a la diversidad étnica, cultural y sexual desde un enfoque de garantía de derechos; la visibilización y articulación de lo local, la incorporación del campo patrimonio para el reconocimiento de las expresiones y manifestaciones que están presentes como parte del diálogo de ciudad en los temas culturales; la georreferenciación y sistematización de la

¹⁰ INSTITUTO DISTRITAL DE CULTURA Y TURISMO. Políticas Culturales Distritales 2004-201". 2ª edición revisada. Bogotá, IDCT. 2005. En: www.culturarecreacionydeporte.gov.co/portal/sites/default/files/1/.../1.pdf

información sobre equipamientos culturales en la ciudad y la concertación con la institucionalidad pública distrital y local, ya no desde un enfoque práctico de recursos sino a partir de las líneas estratégicas de inversión que promueve el plan de gobierno vigente.

2.3. ÁMBITO LOCAL

2.3.1. Antecedentes de gestión cultural en Zipaquirá

En el capítulo tres se explicarán las razones por las cuales la población objetivo de este proyecto son los municipios pequeños y porqué se selecciona el municipio de Zipaquirá como caso de estudio. Sin embargo, se analizan en este aparte algunos aspectos de la gestión cultural del municipio que son elementos importantes a la hora de reseñar el alcance de esta propuesta.

Diseñar una propuesta para la cultura desde el gobierno municipal de Zipaquirá en el marco del Plan de Desarrollo 2.008-2.012 ha tenido avances desiguales, adquiriendo solidez en algunos aspectos pero presentando debilidad y desconocimiento en otros.

Por ejemplo, el perfil de la inversión cultural municipal está dirigido al fomento, entendido éste como la apertura de espacios de cualificación de talentos y el diseño de un calendario de eventos, lo cual garantiza un circuito de circulación de productos de la escuela de formación y algunas expresiones de los artistas del municipio y de la región.

Según fuentes del gobierno local, la inversión municipal en cultura entre 2008 y 2010 oscila entre los 600 y los 950 millones de pesos. Para 2010, dicho rubro apenas supera el 1% del total de los Planes Operativos Anuales de Inversión, lo cual expone el bajo peso del sector frente a otros contemplado en la carta de navegación municipal de los cuatro años.

Empero, se destaca la consolidación en el Plan de Desarrollo de un proyecto de formación en artes que garantiza una cobertura territorial en el ámbito rural y urbano con una amplia participación de la población (aproximadamente 3.500 personas). Con esta estrategia se fortalece especialmente el área de música con avances notables, al cohesionar varios grupos que han tenido diversos reconocimientos y al ser incluidos dentro de la programación regular de eventos del municipio como en la participación en concursos regionales, como parte de los mecanismos de promoción y circulación de los talentos locales.

La inversión municipal no presenta mayores avances en fomento a la creación, cualificación de actores locales en gestión ni apoyo a la investigación en cultura. La planeación es de corto plazo, lo que evidencia la ausencia de un enfoque estratégico que potencie la acción cultural en una proyección de tiempo al menos de mediano plazo. Las metas que aparecen dentro del Plan de Desarrollo Municipal determinan proyectos específicos, en acciones con proyección de continuidad, que se repiten y no exponen y delimitan un mayor alcance y evolución en el tiempo.

En cuanto a la organización del sector cultural, se presentan formas de organización disímiles, algunas con mayor soporte financiero y de infraestructura física como lo son las casas de cultura, museos y centros culturales, otras con procesos de diálogo para la cohesión desde la construcción de intereses comunes por áreas artísticas o en el caso de los jóvenes, afinidad de proyectos que alimentan nuevas identidades por fuera, en muchos casos, de los intereses institucionales y de las apuestas de los gestores culturales de larga data.

En el campo patrimonial existe un núcleo de gestores con un alto interés en hacer visible la riqueza patrimonial de Zipaquirá, lo cual tiene un escaso apoyo estatal. Sin embargo, la recuperación y preservación del espacio público, en especial con el rediseño y nueva nominación de las plazas de la zona centro del municipio, se constituye en una oportunidad para la generación de nuevos escenarios para las artes escénicas y la cohesión de la ciudadanía, situación que ocurre con algunas zonas de la ciudad, como la que ejemplariza la Plaza Zapata.

Para el caso de la emergencia cultural de colectivos de jóvenes identificados en producciones y circulaciones alternativas en música, teatro, artesanías y prácticas urbanas como el Skate y Bike, se impulsan nuevos, diferentes y propios circuitos y redes de relación, eventuales diálogos con la Administración Local para concertar eventos puntuales, dado que por usar la calle como espacio de expresión colectiva, estas relaciones son mediadas por la represión de la autoridad, así como por la rebeldía y el descontento de los jóvenes por la vinculación de las acciones estéticas en la ciudad como actos delictivos (toma del espacio público, grafitis, entre otros).

Este tipo de emergencias, hacen que los grupos de jóvenes tengan un bajo interés por encontrarse con el resto del sector cultural, del que se sienten distanciados por la brecha generacional y las diferencias de postura y concepción que encuentran tanto en los medios usados, como con los fines que cada proceso colectivo lleva consigo.

Por su parte, y como ejercicio de fortalecimiento de la institucionalidad cultural, las instancias legislativas y ejecutiva del municipio han promovido una serie de acuerdos, aprobados por el Concejo Municipal en el curso del año 2010 para

implementar espacios de participación ciudadana con el fin de garantizar la asesoría en la formulación y ejecución de políticas por parte de las organizaciones que hacen parte del sector cultural y conocen su dinámica local, así como en la interlocución para la concertación de recursos públicos por parte del sector cultural organizado con el gobierno local.

En este contexto, es importante destacar la influencia de la Sociedad de Economía Mixta Catedral de Sal y el Parque Panaca Sabana, dado que son empresas que promueven el fortalecimiento de un circuito turístico, que a futuro espera incluir la oferta cultural que posee el municipio. La Cámara de Comercio de Zipaquirá en ejecución del Plan de Competitividad para el municipio, resalta el tema turístico como un eje articulador de acciones culturales y patrimoniales en desarrollo de una apuesta que vincule al municipio con su entorno inmediato, la región Sabana Centro y consolide su vínculo con la dinámica económica de Bogotá.

A este escenario propicio para la convergencia de proyectos, se suma la intención del gobierno local de proyectar el sector cultural a través de la implementación del Sistema Municipal de Cultura, instalación que requiere de estos actores la disposición al diálogo consensuado para la formulación de una agenda en temas de política, aumento y distribución de recursos.

El crecimiento y proyección de lo cultural debe trazar vínculos con otros sectores, no sólo para obtener recursos sino para ampliar la visión como la funcionalidad de la cultura en la generación de desarrollo. Pasar de ser un campo cerrado a uno interconectado y ampliado a temas de desarrollo social en lo urbanístico, ambiental, turístico, entre otros posibles.

El acercamiento y lectura de otras experiencias debe ser una práctica recurrente no sólo de la Administración Municipal, sino de los mismos actores culturales para el avance más certero en el desarrollo y consolidación de las fases que se propongan en un posible proceso de mediano o largo plazo.

La conformación heterogénea del sector cultura hace de Zipaquirá un escenario ideal para el desarrollo creativo y la innovación, un municipio con suficientes bienes patrimoniales para la generación de su propio circuito en el tema y un espacio potenciador de expresiones artísticas y de las culturas contemporáneas, hechos que enriquecen el entorno cultural de la ciudad a la vez que fortalecen vínculos con grupos en emergencia cultural de la región y especialmente con el Distrito Capital.

La poca atención del municipio a los temas de creación, investigación, sistematización y publicación de la experiencia cultural, y el sostenido interés por la cultura-espectáculo (activismo cultural para grandes masas), evidencia la posibilidad del detrimento del fortalecimiento de un movimiento que derive en una

serie de oferentes de servicios culturales y en consecuencia, termine disgregando la dinámica diversa y profusa que actualmente producen los diferentes actores culturales.

La fractura evidente entre las expresiones culturales tradicionales y de élite, con el movimiento de grupos emergentes (liderado en muchos casos por los grupos de jóvenes a través de expresiones artísticas contemporáneas) que se toman el espacio público, mantiene una serie de tensiones con diálogos muy débiles. Además, esta situación expone posiciones excluyentes entre los actores culturales, controversia que, considerando los modelos de convivencia local y ciudadana, el gobierno local y el movimiento cultural deberían mediar en la búsqueda del respeto de la diferencia y la potenciación de lo que dichas diferencias aportan en la construcción de ciudad.

Si bien la formación disciplinar en artes y la experiencia de años en temas de patrimonio y fomento a la cultura es valiosa, se hace necesario el ejercicio de formación y cualificación de los agentes culturales del municipio en temas que les permita revisar el estado del sector, las relaciones internas y externas, tanto culturales como con la institucionalidad pública responsable del fomento a la cultura, así como sobre aquellos que podrían ser sus aliados estratégicos.

Se considera también en este caso, el conocimiento de herramientas y la obtención de habilidades para el fortalecimiento interno como externo de las organizaciones formales como informales. Ello indica el conocimiento de lo que es la negociación, los instrumentos y estrategias de concertación como la valoración y cualificación en el diseño de proyectos culturales.

En ese mismo sentido, resulta fundamental acceder a formación en el campo de los derechos culturales, la participación y los desarrollos normativos que garantizan el ejercicio de las prácticas culturales, no sólo como un ejercicio de identidad y creación, sino como emprendimiento económico y social.

En el contexto contemporáneo del desarrollo cultural es importante referenciar que algunos modelos de gestión pueden ser indicadores de la ruta que la Agenda debe demarcar, en una mirada prospectiva y enfocada a la articulación de lo cultural como una transversalidad del desarrollo y los distintos nexos y sociedades que se pueden trazar con otros sectores en escenarios locales, regionales, nacionales e internacionales.

3. MARCO REFERENCIAL

Actualmente existen en el país 32 departamentos y 1.102 municipios, de los cuales 1.082 son de 150.000 o menos habitantes y representan, según datos del Censo 2005 del DANE, el 58% de la población colombiana en 2.010 (Tabla 1).

Tabla 1. Municipios agrupados por categorías de población y de ingresos

| CATEGORIA | POBLACIÓN | INGRESOS S.M.L.M. | NUMERO DE MUNICIPIOS | NUMERO DE HABITANTES | Población en Porcentaje | Porcentaje de Población |
|--------------|------------------------------------|------------------------------------|----------------------|----------------------|-------------------------|-------------------------|
| ESPECIAL | Igual o mayor a 500.001 habitantes | Más de 400.000 | 6 Municipios | 13,086,129 | 29 | 42 |
| PRIMERA | Entre 150.001 y 500.000 habitantes | Mayores de 100.000 y hasta 400.000 | 14 Municipios | 6,228,823 | 14 | |
| PRIMERA | Entre 100.001 y 150.000 habitantes | Mayores de 100.000 y hasta 400.000 | 2 Municipios | 236,694 | 1 | 58 |
| SEGUNDA | Entre 50.001 y 100.000 habitantes | Mayores de 50.000 y hasta 100.000 | 16 Municipios | 4,093,915 | 9 | |
| TERCERA | Entre 30.001 y 50.000 habitantes | Mayores de 30.000 y hasta 50.000 | 20 Municipios | 2,199,901 | 5 | |
| CUARTA | Entre 20.001 y 30.000 habitantes | Mayores de 25.000 y hasta 30.000 | 24 Municipios | 1,965,278 | 4 | |
| QUINTA | Entre 10.001 y 20.000 habitantes | Mayores de 15.000 y hasta 25.000 | 24 Municipios | 1,244,823 | 3 | |
| SEXTA | Igual o menor a 10.000 habitantes | No Mayores de 15.000 | 996 Municipios | 16,401,257 | 36 | |
| Total | | | 1102 | 45,456,820 | 100 | 100 |

Fuente: DANE y Sistema General de Participaciones 2010

Contrario a lo que muchas veces se cree y a la importancia que se da en la toma de decisiones en el ámbito nacional, estos municipios son mayoría en población y tienen su mayor concentración en los de menos de 10.000 habitantes. Si bien en términos de ingresos o de actividad económica pueden aparecer como poco importantes, los municipios pequeños tienen una vida política e institucional que merece ser estudiada, dinamizada y viabilizada¹¹.

3.1. CARACTERÍSTICAS Y PERFIL DE LOS MUNICIPIOS PEQUEÑOS

3.1.1. Calidad de vida

Según la Encuesta Calidad de Vida del DANE realizada en el 2.008, en los municipios pequeños no ha habido cambios significativos en el acceso a servicios públicos, a excepción de la conexión a gas natural con red pública. Desde la encuesta realizada en el 2003, se registra un leve aumento de los hogares con problemas en el agua. El analfabetismo disminuyó considerablemente, pero los

¹¹ RODRIGUEZ, Jorge Armando. Características, instituciones y gobernabilidad en municipios pequeños de Colombia. Bogotá: Banco Interamericano de Desarrollo, 2002. p. 4

años de dedicación a la educación decrecieron y la cobertura en salud aumentó, el uso de régimen contributivo se redujo notoriamente, dando paso a un aumento en el subsidiado; la tenencia de vivienda propia disminuyó. Donde se registra mayor crecimiento es en el acceso a bienes de uso doméstico y acceso a telefonía móvil. Finalmente según la misma encuesta, la percepción del 79% de los jefes de hogar los ingresos no alcanzan o cubren únicamente los gastos básicos; sin embargo reconocen que la calidad de vida ha aumentado con respecto a 5 años atrás¹².

Lo anterior permite concluir que la calidad de vida, a pesar de la percepción de los habitantes de los municipios pequeños, no ha tenido incrementos significativos en esta década y requiere de mayor atención en la planeación y optimización de los recursos públicos para su aumento de nivel, porque los principales problemas provienen del acceso a los servicios públicos, agua y saneamiento básico y salud.

3.1.2. Vida política

En este aspecto se pueden destacar varios factores que dan cuenta del nivel de gobernabilidad, democracia y capacidad de gestión de los municipios pequeños.

3.1.2.1. Participación ciudadana

En Colombia el nivel de participación ciudadana es muy bajo, en la Encuesta de Cultura Política del DANE, publicada en 2.009 el 76% de la población declara que no pertenece a ninguna organización de carácter asociativo, igualmente el 66% considera que es difícil la unión con otras personas para una causa común. El 98% dice no haber participado nunca en una movilización social, cerca del 40% se abstiene de participar en jornadas electorales y 45% responde que se encuentra insatisfecho con el desempeño democrático del país.¹³

El fenómeno de participación ciudadana se atenúa en los municipios más pequeños, aunque las oportunidades son mayores dadas las facilidades de cobertura, convocatoria y articulación. El estudio diagnóstico de los municipios pequeños realizado por el Banco Interamericano de Desarrollo en 2.002, arrojó prácticamente los mismos resultados que la Encuesta de Cultura Política 2.008, en los resultados del componente de Participación Ciudadana. Al igual que en el DANE, el Estudio del BID es evaluada mediante tres factores: la participación ciudadana, participación en organizaciones de asociación, movilización social y participación electoral.

¹² DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADISTICA. Encuesta de Calidad de vida 2008: Presentación de resultados. Bogotá: Departamento Administrativo Nacional de Estadística, 2009. Disponible en:

<http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/condiciones_vida/calidad_vida/Presentacion_mar18regiones.pdf>

¹³ DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADISTICA. Encuesta de Cultura Política 2008: Presentación de resultados. Bogotá: Departamento Administrativo Nacional de Estadística, 2009. Disponible en: <http://www.dane.gov.co/files/comunicados/cp_ecp08.pdf>

Sin embargo, el estudio arroja también algunos factores que influyen en la baja participación de los municipios pequeños y uno de los más importantes se refiere a que en los municipios pequeños donde las actividades industriales y financieras no son predominantes, no hay presencia del sector financiero y en consecuencia, no hay presencia significativa del Estado. Se comprobó que la presencia del Estado da legitimidad a los procesos y “su menor presencia en ellos se traduce en la dificultad para atender demandas, dirimir conflictos y tramitar acuerdos”¹⁴.

Otro de los factores que afecta la participación en los municipios pequeños es la autonomía y la capacidad de las autoridades para gestionar recursos públicos. Este factor explica porque en algunos municipios pequeños se puede observar un nivel más alto de participación o motivación que otros.

3.1.2.2. Participación electoral y prácticas clientelistas

El estudio del BID advierte que en los municipios pequeños la participación en la contienda electoral es relativamente mayor, pero sigue estando asociada, según la percepción de sus habitantes, con las promesas de prebendas políticas de los elegidos a sus electores. Las prácticas clientelistas son un modelo predominante en la participación electoral, según las encuestas realizadas por el Foro Nacional por Colombia, en diversos municipios de Colombia en 2.002.

3.1.3. Actividad económica

Otro de los rasgos que permite establecer diagnóstico de los municipios pequeños es su actividad económica, que ya fue mencionada parcialmente en el aparte de Calidad de Vida.

Como se detectó, el acceso a bienes y servicios en los municipios pequeños presenta un notorio incremento, sin embargo condiciones como el empleo, la presencia del sector financiero y las actividades industriales no muestran mejoramiento sustancial en los municipios de menos de 200.000 habitantes.

Salvo algunas excepciones, estos municipios presentan algunas variaciones positivas en el Producto Interno Bruto a ritmo más acelerado que la tasa de crecimiento de la población. Se observa especialmente en los municipios pequeños de la Orinoquiamazonía que incluso hay decrecimiento en el PIB Percápita a precios constantes serie 2.000-2.007pr.¹⁵

¹⁴ RODRIGUEZ, Jorge Armando. Op Cit. P.41

¹⁵ DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADISTICA. Cuentas Departamentales y Regionales Serie 2000-2007pr: Presentación de resultados. Bogotá: Departamento Administrativo Nacional de Estadística, 2009. En: <http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/pib/departamentales/PIB_PERCAPITA-2000-2006/PIB_pconstantes_00_07.xls>

Los rasgos descritos obligan a pensar en los municipios como focos importantes donde se debe poner el énfasis de las administraciones nacionales en planes, programas y proyectos que redunden en el desarrollo del territorio y en la dinamización de los procesos sociales, económicos y culturales de los municipios más pequeños.

3.2. MUNICIPIOS PEQUEÑOS Y LA AGENDA DINAMIZADORA

Los motivos anteriormente expuestos dan paso a las preguntas y respuestas que surgen a la hora de plantear el proyecto de una Agenda dinamizadora del sector cultural en contexto municipal.

El sector cultural en los municipios de menos de 150.000 habitantes, tienen características similares en la acción cultural, que sumadas a las condiciones mencionadas en el aparte anterior, hacen anárquica y poco eficiente su labor.

Los rasgos comunes en la gestión cultural de los municipios pequeños son:

- Insuficientes garantías para la sostenibilidad de planes de desarrollo, programas y proyectos del sector cultural.
- Alta rotación de los servidores públicos encargados de la formulación, ejecución y evaluación de los proyectos.
- Escasa articulación entre los grupos sociales interesados en la cultura.
- Deficiente articulación para integrar lo cultural en las agendas intersectoriales
- Ineficientes instancias para la negociación y concertación de los intereses y agendas del sector cultural.
- El proceso de diálogo y discusión de necesidades no es suficiente para que se reconozcan e incluyan sintetizadamente las necesidades e imaginarios de la comunidad-miembro de la localización objetivo.
- Incipientes ejercicios de formulación y planeación de los proyectos y planes de desarrollo.
- La ejecución de los proyectos tiene inconvenientes por los frecuentes cambios de formuladores, evaluadores o servidores públicos.
- Débiles sistemas de evaluación.
- Los indicadores del sistema para los planes de desarrollo y proyectos culturales, no son suficientes para hacer evaluación y seguimiento de los cambios y transformaciones culturales que se esperan a partir de la ejecución de este tipo de proyectos.
- Mínimo control social en los proyectos culturales.
- precarios niveles de corresponsabilidad en la gestión pública de lo cultural.
- Débiles procesos organizativos por parte de la sociedad civil.
- Bajo reconocimiento por parte de los servidores públicos de las posibilidades de trabajar en conjunto con las organizaciones culturales

- Baja participación en las instancias y espacios, que desde la institucionalidad se reservan para la acción cultural local.
- Buena parte de la legislación cultural de orden nacional no está reglamentada, ocasionando que no haya una directriz administrativa en el aspecto artístico-cultural de la ciudad.
- No existe suficiente claridad sobre cuáles deben ser las prioridades de las entidades públicas en el ámbito artístico y cultural, y cuales las políticas de apoyo estatal a las instituciones privadas sin ánimo de lucro.
- Reducida comunicación entre las entidades involucradas en el trabajo cultural.
- Se conoce de la existencia de Programas Nacionales y Departamentales pero no se aplican a nivel Municipal.

Lo anterior, hace urgente la implementación de modelos de gestión y metodologías que dinamicen el sector y definan ejes estratégicos para el trabajo conjunto de los agentes culturales en los municipios.

3.3. CARACTERIZACION GENERAL DEL MUNICIPIO DE ZIPAQUIRÁ

Zipaquirá es una ciudad con una dinámica que no es ajena a la problemática analizada de los municipios de menos de 150.000 habitantes; por eso, por su proximidad con el Distrito Capital y por su actividad sociocultural, fue seleccionada para el caso de estudio de la agenda dinamizadora.

Este municipio se encuentra ubicado en la región denominada Sabana-Centro, tiene una extensión de 197 Km² y un número de habitantes de 112.069 en 2.010, según población proyectada por el DANE en el Censo 2.005. Actualmente se encuentra ubicada en la categoría 3 según ley 1393, normativa del Sistema General de Participaciones. Limita por el norte con el municipio de Cogua, al sur con los municipios de Tabio, Cajicá y Tocancipá; al occidente con los municipios de Subachoque y Pacho, y por el oriente con los municipios de Tocancipá y Nemocón y Cogua¹⁶.

La actividad económica está principalmente representada por la actividad agropecuaria y frigorífica para el sacrificio y desposte de ganado mayor y menor. En la parte agropecuaria se destacan cultivos de papa, zanahoria y arveja. El comercio representa más del 50% de las actividades económicas desarrolladas en el Municipio; el turismo es un aspecto a resaltar gracias a la Catedral de Sal, la cual recibe más de 500.000 turistas nacionales e internacionales al año.

¹⁶ ALCALDIA MUNICIPAL DE ZIPAQUIRA. Características de Zipaquirá: Alcaldía Municipal de Zipaquirá, Una gran ciudad: Presupuesto 2010. Sitio WEB oficial disponible en: <<http://www.zipaquiracundinamarca.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=m111--&m=f>>

Los ingresos y gastos anuales del municipio para el año 2.010, se muestran en las siguientes tablas:

Tabla 2. Ingresos 2.010 de Zipaquirá

| Concepto | Valor | Porcentaje |
|----------------------------|-------------------|------------|
| a) Ingresos corrientes | 50.230.626.610,00 | 71,27 |
| b) Ingresos tributarios | 15.121.520.225,00 | 21,45 |
| c) Ingresos no tributarios | 7.510.156.217,00 | 10,66 |
| d) Transferencias | 27.598.950.168,00 | 39,16 |
| e) Fondos especiales | 0,00 | 0,00 |
| f) Recursos de capital | 20.251.272.473,00 | 28,73 |
| Total | 70.481.899.083,00 | 100,00 |

Tabla 3. Gastos de Zipaquirá

| Presupuesto de gastos 2009 | | |
|--------------------------------|-------------------|------------|
| Concepto | Valor | Porcentaje |
| a) Funcionamiento | 6.287.832.298,00 | 10,35 |
| b) Servicio de la deuda | 4.779.148.271,00 | 7,87 |
| c) Inversión | 47.074.976.272,00 | 77,48 |
| d) Transferencias a Concejo | 475.725.386,00 | 0,78 |
| e) Transferencias a Personería | 172.024.125,00 | 0,28 |
| f) Otras Transferencias | 1.970.171.939,00 | 3,24 |
| Total | 60.759.878.291,00 | 100,00 |

Fuente: Página WEB Oficial, "Zipaquirá, una gran ciudad"

El presupuesto cultural del municipio está financiado por los recursos transferidos por el Ministerio de Cultura, las fuentes directas (Estampilla Procultura, Sistema General de Participaciones y Regalías) y las fuentes indirectas (Regalías, IVA telefonía celular).

En el aspecto sociocultural, existe en el Zipaquirá convergencia entre lo campesino y lo urbano, lo obrero y lo estudiantil, lo indígena y lo mestizo. Esto hace que el municipio sea altamente diverso y en consecuencia propietario de una actividad cultural con algunas complejidades que se traslapan, como la presencia de grupos emergentes y la coexistencia de agentes tradicionales que propenden por la preservación y conservación del patrimonio histórico y cultural del municipio.

La institucionalidad cultural está administrada por el Instituto Municipal de Cultura, Recreación y Deporte. Dentro del contexto nacional, ha sido una ciudad

privilegiada en el aspecto cultural tanto en términos de acceso, como en la producción y creación artística.

Con el conocimiento de toda la problemática cultural de los municipios pequeños del país, la Administración desde el Instituto Municipal de Cultura, se propone diseñar, orientar y proponer un Plan Estratégico de Cultura que permita la promoción, divulgación e investigación de las expresiones artísticas populares de acuerdo con el componente cultural incluido en el Plan de Desarrollo de Zipaquirá.

3.4. CARACTERIZACIÓN DE LOS AGENTES CULTURALES DE ZIPAQUIRÁ

Se presenta una breve descripción de las características más importantes de los agentes culturales locales, las cuales se pretende sean ampliadas en el diagnóstico que se desarrolla para la Agenda Dinamizadora, y sirven para establecer algunos rasgos comunes de los agentes culturales en los municipios pequeños:

- Deficiente formación en formulación, planeación y evaluación de proyectos por parte de los gestores o servidores públicos encargados de los programas y proyectos culturales.
- Baja interacción con lo estatal y con el sector privado que asegure gestión de recursos para cultura.
- Escasa participación en los espacios e instancias establecidos localmente para la gestión de la acción cultural a nivel local.
- Insuficientes herramientas metodológicas para elaborar diagnósticos y analizar la problemática del acción cultural municipal
- Bajo conocimiento de la normatividad establecida para el desarrollo y gestión de recursos públicos de la cultura.
- Mínima articulación de los agentes culturales intersectorial e intrasectorialmente.

Con esta información preliminar encontrada en el municipio y luego de aplicar esta problemática a la metodología de Marco Lógico (Ver Anexo 1) como técnica inicial de acercamiento, el equipo del proyecto seleccionó como caso de estudio al municipio de Zipaquirá, para analizar la situación de la acción cultural y pilotear la propuesta metodológica y modelo de gestión de la Agenda que está descrita en los capítulos siguientes.

4. MARCO JURÍDICO

La Agenda dinamizadora en contextos municipales que plantea el presente proyecto, tiene una relación directa con la concertación del Estado representado por la entidad territorial y los agentes del sector cultura, por lo que es imprescindible enmarcar dicho accionar en el contexto de la normatividad para la cultura que se ha consolidado en las últimas dos décadas, a nivel nacional, departamental y municipal. A continuación se ofrece un inventario de estos desarrollos jurídicos:

4.1. ÁMBITO NACIONAL

La Constitución Política de 1.991 ha sido reconocida por contemplar la cultura como pilar del desarrollo, garantiza a todos los colombianos el acceso a la cultura en igualdad de oportunidades, establece que todos los planes de desarrollo deben incluir el fomento o estímulo a la ciencia y a la cultura, y estipula que el patrimonio cultural de la Nación está bajo la protección del Estado (Art. 70, 71 y 72 respectivamente). Instituye además que es deber del Estado promover la participación de todos en la vida económica, política, administrativa y cultural de la Nación (Artículo 2), habla de la diversidad étnica y cultural, patrimonio cultural, libertad de expresión, educación y propiedad intelectual (Artículos 7, 8, 10, 20, 27, 61, 63, 67, 68 y 95).

Los mandatos constitucionales consagrados en los artículos 70, 71 y 72 fueron desarrollados por la Ley 397 de agosto 7 de 1997 que establece en el numeral 13 del Artículo primero que el Estado sin importar el orden territorial al formular su *política cultural, tendrá en cuenta tanto al creador, al gestor como al receptor de la cultura y garantizará el acceso de los colombianos a las manifestaciones, bienes y servicios culturales en igualdad de oportunidades.*

Esta Ley modificada por las Leyes 617 de 2.000 que derogó el artículo 23 (Definición y funcionamiento de las Casas de la Cultura), 666 de 2.001 que adicionó algunos artículos y reglamentó lo concerniente a la estampilla Pro cultura, 797 de 2003 que deroga los artículos 30 y 31 (Concernientes a la seguridad social y la pensión vitalicia del creador y gestor cultural respectivamente), 1185 de 2008 que modifica integralmente el título II y 1379 de 2010 que regula el funcionamiento de la Red Nacional de Bibliotecas, tiene 83 artículos y está dividida en cuatro títulos de la siguiente manera:

El título I habla de los principios constitucionales, la definición de cultura y el papel del Estado en relación con la cultura; el título II establece pautas sobre el

Patrimonio Cultural; El título III trata del fomento de las expresiones artísticas y culturales y el título IV habla de la gestión cultural.

Precisamente a través del Artículo 57 de la Ley 397 de 1.997 se crea el Sistema Nacional de Cultura (Reglamentado por el Decreto 1.589 de 1.998), que consiste en un conjunto de instancias y procesos de desarrollo institucional, planificación e información que articulados entre sí posibilitan el desarrollo cultural y el acceso de la comunidad a los bienes y servicios culturales.

El Sistema Nacional de Cultura está conformado por el Ministerio de Cultura, los Consejos Municipales, Distritales y Departamentales de Cultura, los Fondos Mixtos de Promoción de la Cultura y las Artes y, en general, por las Entidades Públicas y Privadas que desarrollen, financien, fomenten o ejecuten actividades culturales. El Sistema Nacional de Cultura está coordinado por el Ministerio de Cultura, el cual fija las políticas generales y dicta normas técnicas y administrativas a las que deberán sujetarse las entidades de dicho sistema.

Según el Decreto en mención se puede establecer lo siguiente:

- **Espacios:** Son los puntos de encuentro entre las instancias, agentes y organizaciones estatales y privadas, donde se acuerdan los planes y prioridades de inversión pública, y la articulación entre los distintos componentes del campo artístico y cultural y de estos con la sociedad.
- **Instancias:** Las instancias públicas de cultura son las entidades responsables de la ejecución y seguimiento de las políticas y planes de cultura concertados en los espacios de participación.
- **Procesos:** Son el conjunto de acciones que enriquecen, potencian, transforman y divulgan la cultura, observando criterios democráticos, participativos e interculturales.
- **Dimensiones:** Prácticas que dinamizan las expresiones artísticas y culturales.

Estos cuatro conceptos serán utilizados en el modelo de gestión para la agenda dinamizadora y constituyen herramientas que brinda el Sistema Nacional de Cultura para la gestión y diálogo de los agentes municipales.

En el ámbito nacional es pertinente mencionar también la regulación que se ha desarrollado con el objetivo de destinar recursos a la cultura, vía exención tributaria o renta de destinación específica, pues son las fuentes que actualmente apalancan a los municipios pequeños en el accionar de la cultura. En este sentido, se relaciona a continuación la normatividad correspondiente:

En el ámbito nacional es pertinente mencionar la regulación que se ha desarrollado para la destinación de recursos tanto públicos como privados del sector cultura vía Sistema General de Participación, exenciones tributarias o rentas de destinación específica, pues son éstos los recursos que actualmente apalancan a los municipios pequeños en el accionar de la cultura. En este sentido, se relaciona a continuación la normatividad correspondiente:

- Ley 715 de 2.001 “Por la cual se dictan normas orgánicas en materia de recursos y competencias de conformidad con los artículos 151, 288, 356 y 357 (Acto Legislativo 01 de 2001) de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones para organizar la prestación de los servicios de educación y salud, entre otros”, modificada por la 1176 de 2.007, que establece una destinación del 3% de los recursos del propósito general para el sector cultura.
- Ley 1111 de 2.006 “Por la cual se modifica el estatuto tributario de los impuestos administrados por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales” (Reglamentado por el Decreto nacional 4934 de 2009) que adiciona a través del artículo 37 el artículo 470 al Estatuto Tributario Nacional el cual incrementa el 4% del IVA a la telefonía móvil, cuya destinación es un 75% para el plan sectorial de fomento, promoción y desarrollo del deporte, y la recreación, escenarios deportivos incluidos los accesos en las zonas de influencia de los mismos y un 25% girado al Distrito Capital y a los departamentos, para que mediante convenio con los municipios y/o distritos que presenten proyectos que sean debidamente viabilizados, se destine a programas de fomento y desarrollo deportivo e infraestructura, atendiendo los criterios del sistema general de participación, establecidos en la Ley 715 de 2001 y también, el fomento, promoción y desarrollo de la cultura y la actividad artística colombiana.

Por otra parte, en el Plan de Desarrollo 2.010-2.014 propuesto por el actual Gobierno, se establece como clave del desarrollo nacional un enfoque regional de acuerdo con sus características homogéneas y en sus condiciones de crecimiento endógeno. La apuesta del Plan consiste en el fortalecimiento territorial estableciendo corredores de desarrollo y considerando lineamientos estratégicos que el mismo Plan se propone. Esta propuesta presenta las oportunidades que existen en el cuatrienio para un proyecto de movilización y dinamización como el que nos ocupa¹⁷.

Igualmente, el Plan aborda el desarrollo de los sectores económicos y de la inversión social y dedica un capítulo al área cultural estableciendo líneas

¹⁷ DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN. Bases del Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014, Prosperidad para todos. Bogotá: Departamento Nacional de Planeación, 2010. p. 18-19

estratégicas para el sector. Dentro de esas consideraciones, la que converge con este proyecto tiene que ver con la estrategia 6: “Fortalecimiento de las Industrias Culturales”, pues ésta tratará de impulsar la innovación y el desarrollo cultural local, a través de la identificación y generación de procesos de emprendimiento cultural.

Entendiendo éste último como todas aquellas iniciativas novedosas y creativas que coadyuven al crecimiento y sostenibilidad territorial. El inciso 1 de esta línea estratégica se menciona que “El Ministerio de Cultura en trabajo conjunto con las instancias del Sistema Nacional de Cultura, impulsará la innovación y el desarrollo cultural local, a través de la identificación y generación de procesos de emprendimiento cultural”.¹⁸

4.2. ÁMBITO DEPARTAMENTAL

El departamento de Cundinamarca se ha caracterizado por una amplia producción de contenidos culturales, un fuerte proceso bandístico y una escuela pictórica con tradición; sin embargo, el Sistema Departamental de Cultura (Aunque tenga consolidados los espacios de participación dispuestos por la Ley) se encuentra desarticulado, hay una escasa participación ciudadana en los espacios de concertación, baja operatividad en la instancia pública de cultura (Instituto Departamental de Cultura y Turismo), bajo acceso a programas de formación artística y cultural, predominio de activismo cultural y escaso reconocimiento del Patrimonio Cultural.

En materia legal, el departamento presenta Ordenanzas culturales dentro de las cuales se pueden destacar las siguientes, las cuales constituyen un soporte o están relacionadas con el trabajo de la Agenda dinamizadora:

Decreto 006 de 1.992 por el cual se modifica integralmente el decreto ordenanza 3934 de noviembre 7 de 1.991, mediante el cual se creó la Secretaría de Cultura, se estableció su estructura orgánica, se fijaron las funciones de sus dependencias y se dictaron otras disposiciones.

En el Artículo 6º se crea el Consejo Departamental de Cultura y en la Ordenanza 7 de 1.995, se reforma este mandato del departamento en la constitución y funcionales del Consejo de Cultura.

Tiene como objetivo asignar funciones y competencias a la Secretaría de Cultura, crear el Consejo Departamental de Cultura y ordenar las disposiciones en lo referente a la institucionalidad de la cultura en el Departamento.

¹⁸ Ibid., p. 313

Decreto 015 de 2.005 por el cual se conforma y reglamenta el Consejo Departamental de cultura.

Este Decreto conforma y reglamenta el Consejo Departamental de Cultura, describir funciones, estructura, integrantes y la reglamentación correspondiente a los registros utilizados por el Consejo en el momento de sus reuniones.

Ordenanza 48 de 2.002 por la cual se ordena la creación de la Estampilla Procultura y se dictan otras disposiciones.

El objetivo de este instrumento legal es ordenar la emisión de la Estampilla Procultura en el Departamento, dictaminar las características generales de esta emisión, base o tarifa gravable y la destinación de su uso.

En las destinaciones departamentales de la estampilla se encuentran el estímulo a las acciones dirigidas a la creación y actividad artística y cultural; adecuar y mejorar los espacios públicos con destino a la actividades culturales y los centros culturales; el 10% como lo reglamenta la ley para la seguridad social de los artistas y por último, para apoyar los proyectos y programas culturales del Departamento.

Ordenanza 009 del 30 de mayo de 2.008, por el cual se adopta el Plan de Desarrollo Departamental 2008 – 2012 “Cundinamarca, corazón de Colombia”.

Dentro del subprograma *Cultura, patrimonio de todos*, que para el mandato constitucional tendrá una inversión de \$4.648.000.000, plantea como una de sus prioridades la formulación participativa del “Plan Decenal de Cultura de Cundinamarca”. Tiene como objetivo garantizar la continuidad de los proyectos culturales, locales y regionales, que promuevan la participación de diferentes agentes tanto públicos como privados y por ende la consolidación de los sistemas municipales de cultura permitiendo así, que los resultados de la agenda dinamizadora puedan ser incluidos y priorizados dentro de dicho Plan.

4.3. ÁMBITO MUNICIPAL

Dentro de las acciones que se deben ejecutar en el orden municipal referentes al sector cultura se puede mencionar que según el artículo 3 de la Ley 136 de 1.994 los municipios deben promover la participación comunitaria y el mejoramiento social y cultural de sus habitantes, mandato que se reafirma en el artículo 76 de la Ley 715 de 2.001, específicamente en el numeral 76.8 donde además se prevé que los municipios deben fomentar el acceso, la innovación, la creación y la producción artística y cultural, apoyar y fortalecer los procesos de información, investigación, comunicación, formación, construcción, dotación, sostenimiento y

mantenimiento de la infraestructura cultural, proteger el patrimonio cultural en sus distintas expresiones y su adecuada incorporación al crecimiento económico y a los procesos de construcción ciudadana. Es imperativo además para el desarrollo de las redes de información cultural y bienes, servicios e instituciones culturales (museos, bibliotecas, archivos, bandas, orquestas, etc.), así como otras iniciativas de organización del sector cultural.

Por tal motivo y conforme a lo establecido por el Artículo 9 del Decreto 1589 de 1.998 el sector debe organizarse en torno al Sistema Municipal de Cultura que tiene las mismas funciones y objetivos que el Sistema Nacional. Bajo este planteamiento la entidad que debe coordinar el mismo, en Zipaquirá, es el Instituto Municipal de Cultura, Recreación y Deporte.

La actual administración de la Alcaldía Municipal decidió diseñar, orientar y proponer un Plan Estratégico de Cultura que permita la promoción, divulgación e investigación de las expresiones artísticas populares zipaquireñas de acuerdo a la Ley 397 de 1997 y al Artículo 14 del Acuerdo 10 de 2.008 o Plan de Desarrollo: "Zipaquirá, Una Gran Ciudad", específicamente el Programa Cultura, Identidad de una Gran Ciudad.

El Plan (Actualmente aprobado por el Concejo de Zipaquirá) está conformado por 13 Acuerdos Municipales, enmarcados en un conjunto de principios y comprende la Visión de la ciudad a 2.015, Líneas de Política que articuladas entre sí, orientan los Espacios, Instancias, Procesos y Dimensiones del campo cultural (Sistema Nacional de Cultura) y establecen prioridades para los Planes de Acción de las Instancias y Organizaciones Culturales Públicas y Privadas de la ciudad.

Las líneas de política se agrupan en torno a cuatro ejes: Organización del Sistema Municipal de Cultura, Formación Artística, Patrimonio Cultural y Fomento al Arte y la Cultura, los cuales se detallan así :

4.3.1. Organización del Sistema Municipal de Cultura de Zipaquirá

Este eje busca el fortalecimiento del Sector Cultural por medio de:

- La consolidación y fortalecimiento del Sistema Municipal de Cultura en desarrollo de la Normatividad existente de acuerdo a la realidad del Sector Cultural de Zipaquirá.
- La Organización de los Consejos Municipales de Áreas Artística y la constitución de Redes Culturales con participación de toda la población.

Para legalizar y fortalecer la ejecución de este eje, existen Acuerdos Municipales, los cuales se describen brevemente a continuación:

Acuerdo 06 de 2.009 por el cual se reconoce el consejo municipal de cultura en el municipio de Zipaquirá.

A través de este acto administrativo, el gobierno de la ciudad reconoce el Consejo Municipal de Cultura como la instancia local de amplia participación, representación y concertación entre el gobierno municipal y la sociedad civil, encargada de asesorar la formulación, ejecución y planificación de los procesos culturales del municipio. El Acuerdo regula objetivos, funciones, miembros, y funcionamiento de este espacio de participación.

Este Acuerdo se implementa a través de un Decreto que fija los criterios de elección de sus miembros, posterior a su sanción se conformará Consejo Municipal de Cultura, pues actualmente, a pesar de la formalización del Acuerdo el Consejo Municipal no está en operación.

Acuerdo 07 de 2.009 por el cual se regula la actividad artística en el municipio de Zipaquirá y se dictan otras disposiciones.

El Acuerdo es un marco regulatorio presentado con el fin de acrecentar las prácticas artísticas como factor de desarrollo sostenible, de renovación de la diversidad cultural y principio de una ciudadanía democrática y cultural. Su objetivo es orientar, coordinar y estimular procesos artístico - culturales que generen el reconocimiento a la diferencia y a la singularidad, principios básicos para la construcción de una cultura ciudadana que permitan el desarrollo integral de los habitantes de Zipaquirá.

Acuerdo 09 de 2009 por el cual se promueven las manifestaciones artísticas y culturales de la población con algún tipo de limitación física, psíquica o sensorial en el municipio de Zipaquirá; y se dictan otras disposiciones.

El Acuerdo conforme a lo estipulado por la Ley 1237 de 2.008, establece que la Administración de Zipaquirá se compromete a incluir en sus programas el apoyo necesario para la realización de las manifestaciones artísticas y culturales de las personas con algún tipo de discapacidad. Así mismo institucionaliza el Encuentro Regional de Arte para la Discapacidad y la Escuela de Formación Artística y Cultural de Formación Artística y Cultural de Artes Integrales para la Discapacidad.

Acuerdo 11 de 2009 por el cual se establece el marco legal y conceptual de la actividad cultural en el municipio de Zipaquirá.

El objeto del Acuerdo es propiciar la preservación del Patrimonio Cultural y el apoyo a las personas, comunidades e instituciones que desarrollen o promuevan las expresiones artísticas y culturales.

Tiene tres (3) estrategias de ejecución que permiten el aumento en la cobertura de los programas manejados por la Coordinación de Cultura del Instituto Municipal de Cultura, Recreación y Deporte de Zipaquirá o quien haga sus veces:

- Participación.
- Creación y Formación.
- Fortalecimiento de Tradiciones.

Acuerdo 13 de 2.009 por el cual se adopta el Plan Municipal de Cultura 2.009 – 2.015 en el municipio de Zipaquirá.

El Acuerdo está formulado para liderar procesos de desarrollo integral desde la mirada de las artes a través de la planeación, formulación, gestión y realización de acciones culturales con la participación activa de la comunidad zipaquireña y los sectores públicos y privados a nivel nacional, departamental y municipal.

Los programas que permiten desarrollar el objetivo planteado, tienen en cuenta que la cultura es un elemento de reconstrucción del tejido social y vehículo de paz y convivencia. Así mismo, reconocen la diversidad étnica y pluricultural e involucran democráticamente a todas las comunidades como herramienta para el fortalecimiento y aprovechamiento del patrimonio cultural.

Los Programas son los siguientes:

- Organización del Sistema Municipal de Cultura
- Formación Artística
- Fortalecimiento de Eventos y Tradiciones
- Conservación y ampliación del Patrimonio Cultural
- Difusión de la Creación y Producción
- Infraestructural Cultural
- Cultura Ciudadana

Acuerdo 14 de 2.009 por el cual se crean los Consejos Municipales de Área Artística y Redes culturales en el municipio de Zipaquirá; y se dictan otras disposiciones.

Basándose en las facultades que otorga a los municipios el Decreto nacional 1589 de 1.998 para la formulación de políticas culturales en su jurisdicción, la Administración creó a través de este Acuerdo los Consejos Municipales de Área Artística y las Redes Culturales, como puntos de encuentro que fortalecen la participación y el desarrollo de planes y programas que impulsen las diferentes manifestaciones artísticas.

Se elegirán en Zipaquirá los siguientes Consejos Municipales de Área Artística: Teatro, Danzas, Artes Plásticas y Visuales, Artes Literarias, Artes y Expresiones Populares, Música y Audiovisuales; Y las siguientes Redes Culturales: Museos de Zipaquirá, Casas de la Cultura y Organizaciones Artísticas, Escenarios Culturales, Bibliotecas y Cultura Ciudadana. FUENTE PARA ESTO

4.3.2. Formación Artística

La Línea de Formación tiene como objetivo desarrollar, potencializar y democratizar espacios de crecimiento humano integral como las Escuelas de Formación Artística y Cultural, a través de:

- La cualificación y reconocimiento de los artistas empíricos.
- La cualificación de públicos.
- El desarrollo de procesos de formación sobre cultura y artes.
- Aumento de cobertura y calidad de educación artística.

El Acuerdo Municipal formalizado para el desarrollo de esta Línea es el Siguiente:

Acuerdo 12 de 2009 por el cual se reconocen e institucionalizan las escuelas de formación artística y cultural en el municipio de Zipaquirá y se dictan otras disposiciones.

El Acuerdo aparte de institucionalizar las Escuelas de Formación Artística y Cultural les da una estructura organizativa, metodológica y pedagógica que valió a las escuelas recibir un reconocimiento especial por parte del Ministerio de Cultura y la Organización de Estados Iberoamericanos OEI, en el marco del “Concurso de Experiencias Significativas en Educación Artística, Cultura y Ciudadanía”, en las modalidades de educación no formal e informal.

4.3.3. Patrimonio Cultural

La Línea de Patrimonio Cultural pretende recuperar y construir identidad a partir del reconocimiento, protección y divulgación del Patrimonio Cultural mueble e inmueble, tangible e intangible, a través de:

- El reconocimiento, visibilización y recuperación de memoria sobre la existencia del Patrimonio Mueble, Inmueble, Tangible e Intangible.
- El Diseño de Mecanismos para hacer efectivo los Estímulos contemplados en la Ley General de Cultura.

Los Acuerdos formalizados para esta línea son los siguientes:

Acuerdo 10 de 2. 009 por el cual se declara patrimonio vivo el Drama de los Reyes Magos en el municipio de Zipaquirá y se dictan otras disposiciones.

El Acuerdo declara como Patrimonio Vivo Zipaquireño la representación dramática del Auto Sacramental de los Reyes Magos en el Municipio de Zipaquirá conforme a la legislación nacional vigente para tal fin.

Acuerdo 15 de 2009 por el cual se regulan las actividades concernientes al patrimonio cultural y se crea el Consejo de Patrimonio Cultural en el municipio de Zipaquirá.

El Acuerdo estipula los procedimientos de declaratoria, infracciones y sanciones frente a los daños realizados al Patrimonio Cultural. Así mismo crea el Consejo Municipal de Patrimonio.

4.3.4. Fomento al arte y la cultura

La línea de Fomento al Arte y la Cultura busca acrecentar y consolidar la creación y apreciación artística y cultural de los zipaquireños, mediante la democratización del acceso a los bienes y servicios culturales a través de:

- El establecimiento de premios y convocatorias que permitan mediante sistemas públicos (por categorías), amplios y democráticos de adjudicación, fomentar a los creadores y productores de cultura en la ciudad, dando continuidad al desarrollo de las áreas artísticas.
- El Desarrollo de espacios de concertación entre el sector público y privado para generar intercambios culturales.
- El reconocimiento de tradiciones culturales.
- El diseño de programas para fomentar el respeto y la autorregulación como principios de convivencia ciudadana.

Los Acuerdos para el desarrollo de esta línea son los siguientes:

Acuerdo 08 de 2.009 por el cual se modifica el acuerdo 09 de 2.006 (Festival Cultural Salinero) y se dictan otras disposiciones.

El Acuerdo modifica el Acuerdo 09 de 2006 que institucionaliza el Festival Cultural Salinero y crea la Agenda Anual de Actividades.

Acuerdo 16 de 2.009 por el cual se modifica y deroga el Acuerdo 09 de 2001 y se dictan otras disposiciones

El acto modifica el Acuerdo de creación de la Estampilla Pro Cultura en Zipaquirá aumentando su tarifa del 0,5% al 1,5% y especificando su destinación conforme a la Ley 666 de 2001 y 863 de 2.003.

Lo dispuesto en este Acuerdo fue adoptado por la modificación hecha al Estatuto Tributario Municipal.

Acuerdo 17 de 2.009 por el cual se crea el portafolio de convocatorias para la creación y la investigación artística y cultural en el municipio de Zipaquirá.

El Acuerdo crea este portafolio que se nutre económicamente de un 10% de la Estampilla Pro Cultura; En este momento no cumple lo establecido por el mismo al no ser incluido en el presupuesto de vigencia fiscal 2.011.

Acuerdo 18 de 2.009 por el cual se crea la Orden al Mérito Artístico y Cultural Guillermo Quevedo Zornoza, y se dictan otras disposiciones. actualmente se reglamenta a través de un Decreto; Posterior a la sanción del mismo se entregará la primera edición de esta Orden.

Existen algunos acuerdos municipales que no fueron creados para el desarrollo de una línea estratégica de gestión, pero que nacen para casos puntuales de salvaguardia del patrimonio material e inmaterial de la ciudad. Estos son:

Acuerdo 14 de 2.010 por medio del cual se establece el Paseo de la Independencia en el municipio de Zipaquirá y se dictan otras disposiciones.

El Acuerdo establece el Paseo de la Independencia como un espacio de integración y preservación del patrimonio cultural zipaquireño en el marco del Centro Histórico de Zipaquirá incluyendo inmuebles y plazas de gran valor cultural así como el corredor turístico de la carrera sexta, es decir desde la Calle Primera hasta la Calle Octava.

Acuerdo 27 de 2.010 por medio del cual se reglamentan las acciones conducentes para la salvaguardia, protección, recuperación, conservación, sostenibilidad y divulgación de obras escultóricas, plazas, parques e inmuebles de valor histórico, arquitectónico y cultural en el municipio de Zipaquirá; y se dictan otras disposiciones.

El Acuerdo faculta a la Administración Municipal de funciones policivas para la imposición y ejecución de medidas, multas, decomisos definitivos y demás sanciones para las acciones que se cataloguen como destrucción, daño o utilización ilícita de las obras escultóricas, plazas, parques e inmuebles de valor histórico, arquitectónico y cultural, por lo tanto, es obligación de la Administración Municipal instaurar la respectiva denuncia penal y si hubiere flagrancia colocar inmediatamente al retenido a órdenes de la autoridad de policía judicial conforme

a lo establecido por el artículo 10 de la Ley 1185 de 2.008 modificado por el artículo 15 de la Ley 397 de 1.997.

5. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA Y OBJETIVOS

Como ejercicio posterior a los primeros acercamientos hechos a un municipio, el grupo utiliza una metodología híbrida, sistémica y participativa para el desarrollo de la Agenda. Sin embargo, como ejercicio a priori (sin la intervención directa de los agentes municipales), el grupo utilizó algunas herramientas de la metodología del marco lógico como técnica inicial para el abordaje del tema, ejercicio que luego fue contrastado con la construcción participativa de las realidades locales con los agentes, La descripción detallada de la problemática se puede observar en el Anexo 1.

Problema central de la acción cultural en contextos municipales: los agentes culturales municipales tienen baja capacidad para desarrollar acciones conjuntas a largo plazo.

5.1. OBJETIVO GENERAL

Dinamizar al sector cultural de un municipio, mediante la implementación de un modelo de gestión para el desarrollo de una agenda que facilite el compromiso de una propuesta conjunta de los agentes culturales a largo plazo.

5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- 1) Elaborar con los agentes culturales un diagnóstico que facilite el análisis de la problemática de la acción cultural municipal.
- 2) Capacitar a los agentes culturales en formulación, gestión y evaluación de proyectos; así como en estrategias de debate, negociación y concertación de necesidades e intereses.
- 3) Incrementar la participación de los agentes culturales en instancias y espacios institucionales de negociación y concertación de necesidades e intereses, creados en el municipio para tal fin.
- 4) Diseñar e implementar un modelo de gestión que garantice la sostenibilidad social, política y económica de la acción cultural en el municipio.
- 5) Concertar acuerdos de voluntades y sinergias entre los agentes culturales y los responsables de la inversión y/o financiadores de planes, proyectos y programas, donde las partes se comprometan a elaborar una propuesta conjunta de trabajo para el sector.

6. MARCO CONCEPTUAL

La acción colectiva¹⁹ como propuesta de desarrollo cultural debe estar guiada por criterios de inclusión, mediación e integración que coadyuven en la constitución de espacios de encuentro y concertación de intereses, que den cabida a las distintas voces que desde lugares diferentes proponen distintas formas de relación, de cooperación, de negociación de intereses e integración proyectos para el beneficio común

En el texto se describen los conceptos base que referencian la propuesta, partiendo del central que es la agenda que enmarca la estructura general del proyecto y da el sentido y énfasis al mismo, reconociendo que su papel en los contextos municipales es integrar los agentes y sus procesos en los distintos escenarios a que haya lugar en el municipio para el diálogo, en la búsqueda de acuerdos consensuados dentro de la ruta de construcción de un proyecto cultural conjunto de largo plazo.

Las dinámicas sociales están mediadas necesariamente por el conflicto. No se percibe como un detonador de crisis, sino como un motivador de diálogos para el cambio. Son los agentes en su capacidad de movilidad para la gestión y articulación de intereses en torno a la cultura, los llamados a gestionar el desarrollo de las rutas que la agenda genere con un horizonte con visión prospectiva de largo plazo; lo que hace necesario disponer de una mirada cimentada en el desarrollo sostenible y sustentable.

Por último la esencia de la propuesta sólo es posible desde una perspectiva inclusiva y flexible, como la que entrega el enfoque multicultural que está inscrito en las búsquedas por el reconocimiento de la diversidad, como una característica propia de las sociedades urbanas contemporáneas, donde la condición de ciudadano está estrechamente ligada con su práctica cultural y social

La descripción de estos conceptos se hace necesaria para la comprensión del contenido y alcance que la Agenda propone para su desarrollo en municipios del país.

6.1. AGENDA

La agenda no es una simple correlación de acciones en secuencia, con tiempos establecidos, como comúnmente se conoce. Es para el caso de la presente propuesta, una visión de futuro compartida que establece una mirada detallada de

¹⁹ TORRES CARRILLO, Alfonso. Las lógicas de la acción colectiva. En Aprende en línea. Programa de integración de tecnologías de la información y comunicación.
http://aprendeonline.udea.edu.co/lms/moodle/file.php/180/Seminario_Investigacion_y_Movimientos_Sociales/Ponencias_centrales/Ponencia_Alfonso_Torres.pdf.

los temas y retos a abordar desde el presente inmediato al más largo plazo; transformándose en un instrumento indicativo para la ejecución coordinada de diálogos, vínculos y, en general, de estrategias de acción dentro de una concepción de desarrollo municipal sostenible y articulada con la región, el país y el mundo, Su movilidad se basa en la acción colectiva de los agentes culturales y el mejor uso de los recursos y ventajas que da la legislación vigente en materia cultural.

Un referente cercano de la concepción de agenda que se construye para contextos municipales es la Agenda 21 para la Cultura, que ha sido concebida como un compromiso con la ciudadanía para conseguir que la cultura sea una dimensión clave en las políticas urbanas²⁰. Es una carta de navegación con parámetros de acción y recomendaciones que orientan al logro integral del proyecto cultural municipal. Es un referente de convergencia que impulsa el actuar conjunto y corresponsable con su consecuente articulación y coordinación con los planes de desarrollo local, y en la interlocución y coordinación con los demás sectores que enmarcan el desarrollo social, político y económico del municipio.

La agenda municipal por ser un proceso de relacionamiento, de construcción de acuerdos, de promoción de la asociatividad y de alianzas, requiere fijar parámetros de acción coherentes con la necesidad de mantener un propósito común definido, pero con capacidad para el diseño estratégico de las acciones que posibilitan el cumplimiento de las metas para el conjunto de los agentes involucrados.

La Agenda tiene la propiedad de marcar hitos definidos en el itinerario de una serie de actuaciones interconectadas, codependientes que responden a un propósito definido y que no desconoce a la incertidumbre como un factor que sólo puede ser gestionado desde la facultad de adaptación y aprendizaje. Ello indica asumir la incertidumbre no solo por quienes participan en ella, sino desde el esquema de organización y gestión de la acción colectiva que sus agentes han elegido.

Es entonces la Agenda una herramienta de gestión para ambientes proclives al cambio constante o inesperado, sobre todo en procesos socioculturales en estructuración que requieren esquemas de trabajo y organización con capacidad de transformación y adaptación a circunstancias que pueden modificar parcialmente con mayor o menor afectación, los escenarios de actuación y a los mismos participantes.

Si bien la Agenda entrega flexibilidad y es dúctil, también tiene la propiedad de conservar estructuras básicas, manteniendo la armonía, y correlación de sus

²⁰Agenda 21 de la Cultura. Consultado el 13 de feb. 2011. Disponible en <http://www.agenda21culture.net/>

componentes y desarrollos de tal forma que también marca límites y exige consistencia y estabilidad de la propuesta..

Por último, la flexibilidad del modelo permite que sea compatible con el desarrollo de política pública existente. Por ejemplo, el fortalecimiento de la autonomía y capacidad de gestión de la Agenda en un municipio, puede preparar a los agentes culturales locales para asumir procesos de participación ciudadana en materia cultural, como un ejercicio pleno de sus derechos culturales fortaleciendo desde su condición de ciudadanos la gestión pública concertada de un plan cultural municipal.

La agenda es en sí misma una propuesta para el agenciamiento de procesos que integra agentes, recursos, metodologías en un acuerdo para el reconocimiento, concertación y acción común de lo cultural con agentes público-privados desde un enfoque que ve la cultura como un eje articulador del desarrollo en su más amplia acepción.

6.2. CONFLICTO

“El conflicto social puede definirse como una lucha en torno a valores o pretensiones a estatus, poder y control de los recursos escasos en la cual los objetivos de los participantes no son sólo obtener los valores deseados, sino también neutralizar, dañar o eliminar a sus rivales”²¹.

El conflicto de intereses surge, pues, en el marco de una competición de las partes insertas en una lucha por la obtención de recursos insuficientes para satisfacer las respectivas pretensiones de ambas partes. No obstante, destaca Aubert, "los intereses en conflicto no son completamente incompatibles. Tan sólo lo son hasta el punto en que las ganancias de una parte pueden convertirse en las pérdidas de la otra" (1969b:285).

Y lo que es más, en este tipo de conflictos existe una zona de intersección, de intereses convergentes: ambas partes están de acuerdo en la validez del bien, por lo que, a través de la negociación, buscarán el modo de "minimizar el riesgo de la mayor pérdida" para ambas. La negociación es para Aubert el mecanismo idóneo de resolución de tales conflictos, ya que goza de los caracteres de agilidad, flexibilidad y menor coste de los que carecen otros dispositivos que requieren de la intervención de terceros.

Por contra, el disenso es la característica del conflicto de valores: las partes se hayan en desavenencia en lo que atañe a la "valoración de algún beneficio o

²¹ Coser (1977)

carga"(ibid). Tal desavenencia sobre valores o hechos marca la contraposición con el conflicto de intereses: la negociación no parece ser, según estima Aubert, el instrumento adecuado, por lo que será necesaria la intervención de una tercera persona, ya sea un mediador, un árbitro o un juez.

La palabra conflicto es ambigua y móvil; según el contexto puede tener diversas interpretaciones pero es frecuentemente utilizada la definición que de tal concepto dan Hocker y Wilmant: el conflicto es una interacción de personas interdependientes, quienes perciben metas incompatibles e interferencia de unos a otros para lograr tales metas. También se puede recurrir a la definición de Adam Curle: hay conflicto cuando un individuo, una comunidad, una nación o incluso un bloque internacional desean algo que no puede ser conseguido a menos que sea a costa de otro individuo o grupo que también lo desea.

Las relaciones entre personas, comunidades y/o instituciones están mediadas por el conflicto. Las diferencias en prioridades, formas de pensar, de hacer, son entre otras algunas de las actuaciones que generan desencuentro, contrariedad y desacuerdo. Gestionar el conflicto de manera adecuada y efectiva es una condición necesaria para implementar proyectos sociales que requieren de la interacción, cooperación y trabajo conjunto de individuos y organizaciones.

En un contexto donde se apuesta a la diversidad cultural y por tanto son múltiples y variados los intereses en juego requiere que el conflicto sea definido no solo como... una lucha por la obtención de recursos insuficientes para satisfacer las respectivas pretensiones de ambas partes²². Sino como una oportunidad de poner en juego distintas visiones de mundo que pueden encontrar puntos de articulación y convivencia en un marco de democracia y respeto de los derechos de los individuos y comunidades.

Ha de tenerse en cuenta que el conflicto no siempre tiene como centro una ganancia o un bien, también puede girar en tono a desacuerdos en formas de hacer o en distancias valorativas. Y en ese término se hace necesario tomar conciencia de su presencia, y darle un manejo que si bien en general no extingue, sí permita su gestión de un modo razonable en condiciones de equidad y comprensión

Un factor de crecimiento, estabilidad y cohesión social está asentado en el manejo del conflicto como una oportunidad de aprendizaje, de reconocimiento en la alteridad y en consecuencia una apuesta por la diversidad cultural.

6.3. AGENTE CULTURAL

²² RUIZ, Blanca. Cultura del conflicto y diversidad cultural. En: Cuadernos electrónicos de filosofía del derecho núm.1. 1.998. Consultado el 13 de feb. 2011. Disponible en: <http://www.uv.es/CEFD/1/Ruiz.html>

En el campo cultural el individuo, grupo o institución que actúa en él, es caracterizado bajo el denominador de agente cultural. Una definición certera al respecto la aporta Alfonso Martinell: “en gestión cultural entendemos por agentes, en sentido amplio, aquellos actores que intervienen o pueden intervenir en la articulación de las políticas culturales.”²³

Si entendemos las políticas culturales como el conjunto de intervenciones realizadas por el Estado, las instituciones civiles y grupos comunitarios organizados²⁴, es claro que para el contexto municipal las organizaciones, artistas, gestores, grupos emergentes, museos, casas de cultura, alcaldías locales, entre otros, tienen la condición de agentes para la transformación de la cultura en un pilar del desarrollo desde su labor en el diseño, concertación y ejecución del proyecto cultural del municipio.

Son entonces cualidades del agente la autonomía, capacidad de gestión y negociación, sus habilidades de aprender y debatir para las construcciones corresponsables de un proyecto cultural incluyente, diversas y con visión de futuro. El agente cultural debe ser capaz de establecer diálogos de frontera, esto es con otros campos del desarrollo social, tener la capacidad de articular la cultura con otros temas como pueden ser la productividad, el ambiente, la educación, entre otros.

Su alcance está más allá de lo puramente artístico, La lectura de la relación urbano-rural, de la cultura desde distintos grupos sociales y etarios, del patrimonio más allá de las tradiciones y del pasado son exigencias que tendrán los agentes culturales para abordar su labor dinamizadora y de articulación del colectivo social, en una apuesta amplia capaz de recoger la complejidad y las múltiples tareas y compromisos que su rol requiere y que sólo podrá cumplir en conjunto con sus pares: otros agentes representantes de otros numerosos intereses e iniciativas a conjugar en un acuerdo de voluntades y acciones de largo alcance.

6.4. SUSTENTABILIDAD Y SOSTENIBILIDAD

Derivados del alcance que plantea el tema de conservación y preservación del medio ambiente (hoy denominado solo ambiente), ambos términos aluden a una garantía para las generaciones futuras de las mejores condiciones existentes, gracias a la creación y al mantenimiento de condiciones y escenarios

²³ MARTINELL, Alfons. Los agentes culturales ante los nuevos retos de la gestión cultural. En: Revista Ibero-Americana de Educación (En línea) Número 20 (1.999) (Consultado el 13 de febrero de 2011) Disponible en: <http://www.rieoei.org/rie20a09.htm>

²⁴ GARCÍA CANCLINI, Néstor. Políticas culturales en América Latina. Editorial Grijalbo. 1987

“equilibrados”, para que lo que hoy existe pueda ser “disfrutado” por otros en otro tiempo.

Se basan las dos en la toma de conciencia sobre las afectaciones que la interacción humana tiene sobre el planeta y sus consecuencias. La sostenibilidad alude a la disponibilidad de recursos para mantener nuestra forma de vida, nuestras prácticas, hábitos, tecnologías, formas de producción, etc. en el largo plazo. La sustentabilidad está fuertemente ligada por cuanto alude al mantenimiento de los ecosistemas naturales estables, para la continuidad de la diversidad biológica en el planeta. Dicho de otra forma la garantía de las disponibilidad de recursos para las generaciones futuras.

Con relación a lo cultural, la referencia aparece en dos vías: la primera establece los derechos de quienes antes de la colonización han habitado los territorios, como para reconocer la emergencia de nuevas subjetividades y ciudadanías que surgen con las complejas dinámicas sociales de hoy. La segunda, expone cómo en las prácticas culturales se hacen evidentes las imbricaciones de lo cultural económico, social, en lo político y ambiental, es decir, el estrecho vínculo entre imaginarios, prácticas y formas de ver el mundo que permean y modifican las realidades sociales.

En ese sentido, la sustentabilidad con relación a lo cultural se entiende como aquella conjugación de los valores, ideologías, significados, estilos de vida que impregnan las formas que históricamente las comunidades han tejido y que permiten darle sostenibilidad, no solo a los recursos, también a las prácticas y hábitos que hacen viable el desarrollo y mantenimiento de ambientes favorables.

Es por ello que:

“las estrategias alternativas para el desarrollo sustentable, basadas en la diversidad cultural, están legitimando los derechos de las comunidades sobre sus territorios y espacios étnicos, sobre sus costumbres e instituciones sociales, y por la autogestión de sus recursos productivos. Los principios de diversidad en el ambientalismo enfrentan la homogeneidad de patrones productivos, defendiendo los valores de la diversidad de contextos ecológicos, la pluralidad cultural y la preservación de las identidades de los pueblos. Estos principios éticos aparecen como una condición para alcanzar los objetivos del desarrollo sustentable a escala local y global”²⁵.

De acuerdo con lo anterior y ubicando la sostenibilidad en el ámbito cultural, se destaca que el término alude al proceso de dinamización que cumplen los agentes

²⁵ LEFF Enrique; ARGUETA, Arturo; BOEGE, Eckart y PORTO Gonçalves, CARLOS Walter. Más allá del desarrollo sostenible: una visión desde América Latina. Disponible en <<http://www.revistafuturos.info>>

del sector cultural²⁶ bajo el mismo propósito: impulsar la cultura principalmente en la región de su influencia; es decir, converger las condiciones, agentes y procesos que hagan posible la implementación de las agendas culturales como el desarrollo de las políticas culturales, en concordancia con el propósito de los nuevos modelos: establecer estrategias de corresponsabilidad y gestión compartida de los problemas sociales, con lo cual se busca fortalecer la autonomía como el trabajo colectivo de los agentes culturales de todo orden.

En un mundo que se proyectaba en curva de crecimiento que no tenía límite, como progresión de producción bienes y riquezas que nunca decaería, siempre con indicadores en alza y sin un techo definido. En las últimas décadas con las nuevas nociones de relación del ser humano con su entorno, la categorización de recursos renovables y no renovables, la teoría GAIA y el movimiento verde se ha posicionado una nueva visión que propone que la continuidad de la vida sobre el planeta solo será posible evaluando los recursos disponibles y su uso controlado y racional.

En ese contexto, se presenta el concepto de sostenibilidad en un modelo que propone el desarrollo económico como un modo estable de vida, que no presupone mantener el crecimiento y la producción de riqueza y que hace un manejo responsable de los recursos disponibles de tal forma que no se comprometan la estabilidad vital de las generaciones futuras.

Un último elemento del concepto es la búsqueda de la estabilidad racional del bienestar presente para disminuir el grado de desigualdad entre quienes comparten el mundo hoy. Desde la óptica de la cultura es la garantía de los derechos entendidos como el acceso a la cultura y también la opción de expresión de las formas y modos de la propia riqueza cultural desde el respeto a la diferencia en un marco de igualdad.

6.5. MULTICULTURALIDAD

La presencia de grupos humanos con estilos de vida y sistemas de valores particulares que promueven formas de expresión con estéticas diferenciadas, son habituales en los centros urbanos actuales más allá de su tamaño o extensión territorial. Es así que la evidencia de lo diverso hace parte ya de todo proyecto urbano como un eje transversal que tiene su interpretación más clara desde la cultura.

La multiculturalidad es un concepto sociológico o de antropología cultural que describe la existencia de diferentes culturas en un mismo espacio geográfico y

²⁶ Disponible en: www.bogotacapitaliberoamericanadelacultura.gov.co/.../sostenibilidad_cultural.doc

social.²⁷ Grupos con prácticas sociales diferenciadas, tendencias artísticas y expresiones culturales disimiles, culturas urbanas y rurales, grupos étnicos y etarios, expresiones emergentes comparten contextos y escenarios y mantienen tensiones y diálogos en el desarrollo de pautas mínimas de convivencia. La multiculturalidad indica que dos grupos ocupan un espacio común, pero sin relación, integración, intercambio. Permanecer uno al lado del otro no implica relación y si en muchos casos tensión, rechazo, molestia, prejuicio.

El reconocimiento de la multiculturalidad y su complejidad es el inicio de el autorreconocimiento de cada grupo y colectivo como integrante de espacios compartidos, donde la opción de una construcción en común, puede solventar desde conflictos generacionales, otros territoriales como lo es lo urbano-rural, o de contraposición como sucede entre lo culto y lo popular. El plantearse como materia de debate para la configuración de apuestas colectivas y con énfasis en la diversidad es el primer paso en el tránsito de la multiculturalidad hacia la interculturalidad y el cambio de escenarios de exclusión y choque a los de compartir con contrastes y divergencias en un espíritu de convivencia, con un interés común en la garantía de derechos a todos y todas.

La multiculturalidad es alimentada permanentemente por la acción creativa e innovadora de todos los involucrados, y es factor de movilidad y transformación de un sector que requiere del diálogo permanente además de revisar sus mecanismos de acción y asociatividad.

6.6. CIUDADANÍA CULTURAL

La condición de ciudadano ha tenido hasta hace algunos años, una definición más cercana a la concepción del individuo que respeta la norma y contribuye con el cumplimiento de los marcos jurídicos y de convivencia, para mantener el orden en el espacio tiempo de su entorno.

Hoy en día la progresividad compleja del encuentro de culturas de grupos urbanos, rurales, étnicos, sociales y toda una serie de movimientos emergentes y cambiantes, cada uno con prácticas y estilos de vida diferenciales, han motivado el repensar la condición ciudadana de aquella únicamente vinculada al acogimiento de la norma y la promoción de la convivencia. Ahora el discurso pasa por una ciudadanía que se realiza a través del reconocimiento del otro como corazón de la complejidad contemporánea expresada en formas distintas de ver,

^HHEGOA, Miguel. Conceptos básicos: Multiculturalidad. 2003 (Consultado 27 de noviembre de 2010)
Disponible en:

http://www.bantaba.ehu.es/formarse/ficheros/view/Exposici%C3%B3n_2_Sesi%C3%B3n_1.pdf?revision_id=34450&package_id=34415

hacer, sentir, actuar, pensar que colocan a la cultura como el escenario de conflicto del siglo XXI.

Los retos que genera la exigencia por el derecho al reconocimiento, las garantías para el desarrollo autónomo y sin censura de prácticas culturales distintas entre sí, ponen en un lugar privilegiado a la cultura como eje transversal de toda la acción humana. Asimismo, su comprensión hoy como la clave de la articulación social que genera mecanismos para facilitar el diálogo y la adecuada interacción de grupos y colectivos en un proyecto común, para la gestión del conflicto desde la óptica de la diversidad y de la multiculturalidad.

Esta nueva dinámica no excluye los debates tradicionales sobre el acceso a servicios sociales o las garantías económicas para la sostenibilidad de núcleos humanos, sino que incluye el tema de la identidad, de las garantías a grupos específicos con modos de vida particulares y que están interesados en una visión de desarrollo que los reconoce, no sólo como individuos, sino como colectivos o pueblos que no están consolidados en torno a sus necesidades básicas, sino a modos de ser y hacer que expresan su forma de vida.

La condición de ciudadano supera entonces la obligación jurídica de convivir y se determina a través del interés por el reconocimiento de la diferencia, se moviliza hacia el diálogo intercultural que permea las concepciones existentes frente a temas ambientales, educativos, económicos que ya no pueden ser vistos de forma segmentada, sino en lecturas compartidas en una gestión de desarrollo integral y con perspectivas a largo plazo.

6.7. MODELO DE GESTIÓN CULTURAL

La Agenda dinamizadora propone un modelo que se basa en la participación activa, la construcción colectiva de conocimiento y se encamina desde la multiculturalidad a un escenario donde la interculturalidad sea una forma de relación posible en un escenario de diversidad como uno de los mayores capitales de un municipio. La distribución del poder de gestión entre los distintos agentes, la autonomía que no limita la actuación de una institución o un ciudadano, la complementariedad de recursos y gestión y mantenerse abierto al vínculo de nuevos agentes caracterizan el modelo.

Por su estructura abierta puede interactuar con otros esquemas como el sistema municipal de cultural, redes de organizaciones, empresas privadas e instituciones regionales, departamentales y nacionales. Puede asimismo articularse con sectores distintos al cultural para la coordinación de acciones y la concertación de proyectos.

6.8. PROSPECTIVA

El futuro es un componente esencial de cualquier proyecto, y su importancia se incrementa cuando el lapso de tiempo de ejecución se prolonga hasta un punto donde surge la incertidumbre y se hace más complejo describir lo que sucederá, los impactos, las consecuencias. La prospectiva parte del concepto de que el futuro aún no existe y “se puede concebir como un realizar múltiple” (Jouvenel, 1968) y que “depende solamente de la acción del hombre” (Godet, 1987). Por esa razón, el hombre puede construir el mejor futuro posible, para lo cual debe tomar las decisiones correctas en el momento apropiado²⁸. Es una herramienta esencial para la gestión y la toma de decisiones en pro del manejo adecuado de la incertidumbre.

Para ello es necesario abordar la lectura de la realidad con la mirada lanzada adelante. La prospectiva es una disciplina que tiene su radio de acción en todo aquello que precede al presente. Actúa desde el análisis del escenario actual con una visión holística, comparativa, observando comportamientos, actitudes y en general, desde el análisis cualitativo sin desconocer los datos que las ciencias exactas pueden aportar, interpretando los potenciales derroteros de cambio y evolución que marcan las coordenadas del trazado de desarrollo futuro.

6.9. RED REGIONAL

La red puede concebirse desde distintas ópticas. Algunos ejemplos de ello son estas cortas definiciones: cooperación entre diferentes sistemas²⁹; y comunidad de intereses; espacio social donde nos tele-encontramos³⁰

Para el caso de la agenda es más allá de un espacio de encuentro, es una forma de articulación entre los distintos agentes que les permite poner en juego sus intereses, explorar y concertar formas de trabajo, cooperación, intercambio y comunicación.

Elina Dabas hace una síntesis acorde con la intención que la Agenda propone para la red, la cual, bajo su perspectiva, tiene como fin aprender a autogestionarnos y a

²⁸ ORTEGA SAN MARTÍN, Fernando. La prospectiva: herramienta indispensable de planeamiento en una era de cambios. Documento en PDF. (En línea) Consultado el 9 de febrero de 2011) Disponible en <http://www.oei.es/salactsi/PROSPECTIVA2.PDF>

²⁹ KLEFBECK, Johann. Cartografías sociales estudios de caso. (Consultado el 9 de febrero de 2011) Disponible en <http://cartografias-sociales.blogspot.com/2008/04/el-concepto-los-afectos-y-los-perceptos.html>

³⁰ PISCITELLI, Alejandro. Cartografías sociales estudios de caso. (Consultado el 9 de febrero de 2011) Disponible en <http://cartografias-sociales.blogspot.com/2008/04/el-concepto-los-afectos-y-los-perceptos.html>

cogestionar con el Estado y diversas organizaciones, los recursos que cada comunidad necesita³¹.

El concepto de región parte de la noción de lo local, cuando se suman en un territorio varias entidades, con relación de vecindad, cercanía y la intención de establecer vínculos para asumir una identidad común que puede cruzar lo social, lo productivo, lo político, lo ambiental y en casi todos los casos con rasgos comunes en lo cultural. Esto, por cuenta de tradiciones, estilos de vida y formas de relación cercanas o afines, se crean las condiciones para que se origine lo que se denomina región.

La red regional es una estructura de operación colectiva en un espacio formado por micro-territorios, que se integran para el impulso de iniciativas de gestión y movilización comunes a partir del contacto y gestión conjunta de la sociedad civil organizada.

Su conformación exige primero la manifestación de un consenso de intereses comunes, el promover un perfil y un objetivo para la red. Establecer una estructura organizativa acorde a su fin y a su forma de ejecución. En su operación es deseable la permanente circulación de información, el encuentro periódico de sus integrantes, así como el monitoreo y la evaluación de su actividad.

Las redes territoriales son uno de los fundamentos del funcionamiento del medio dinámico y, por tanto, de los vínculos entre los agentes. Son por excelencia, el mecanismo privilegiado para compartir la información, buscar y acumularla dentro de un territorio, siendo además las diseminadoras y amplificadoras de información para las organizaciones, proyectos, planes y programas culturales.

En efecto, vistas las características de la información, los actores, particularmente los inversionistas, empresarios o financiadores, prefieren casi siempre obtenerla más por intercambios, frente a frente, con personas conocidas o recomendadas, que por medios institucionalizados o a distancia. Estos encuentros constituyen el soporte necesario para el desarrollo del conocimiento y el instrumento clave para mantener el aprendizaje y, finalmente, para crear la sinergia en la región.³²

³¹ DABAS, Elina. Cartografías sociales estudios de caso. (Consultado el 9 de febrero de 2011) Disponible en <http://cartografias-sociales.blogspot.com/2008/04/el-concepto-los-afectos-y-los-perceptos.html>

³² JULIEN, Pierre- André. Emprendimiento Regional y Economía del Conocimiento: Una metáfora de las novelas policíacas. Santiago de Cali: Pontificia Universidad Javeriana, 2006. P. 213.

7. MODELO DE GESTIÓN Y METODOLOGÍA DE LA AGENDA

7.1. AGENDA DINAMIZADORA DEL SECTOR CULTURAL

La Agenda dinamizadora para el sector cultural es en sí misma una estrategia metodológica y un modelo de gestión que permite construir plataformas y ambientes para el desarrollo, el apoyo y la gestión de diversos procesos culturales que constituyen la acción cultural de un municipio específico.

Es denominada agenda dinamizadora, porque parte de las siguientes premisas:

- Todo proceso cultural y toda iniciativa participativa e incluyente involucra el tiempo como un elemento estructurante e importante de cada etapa.
- Una agenda es una puesta en común, es decir, no es sólo una lista de actividades a ejecutar, sino también una oportunidad para la exposición y concertación de intereses y posiciones frente a un conjunto de necesidades y pretensiones colectivas, que en este caso se ciernen en lo cultural.
- Es flexible, en tanto que, a pesar de los componentes, etapas y resultados esperados por cada una de las rutas dispuestas, sorteas las ambigüedades, las diferencias, así como los imprevistos propios de las construcciones colectivas.
- Porque es en sí misma una estrategia de gestión de procesos culturales, lo que indica que moviliza agentes, recursos, infraestructuras, colectivos, instituciones y diversos sectores a favor de la acción cultural de un municipio.
- Dinamizadora en tanto que pretende cambiar de sitio, favorecer encuentros, restablecer relaciones. Es decir, posibilitar la movilidad social de los agentes culturales públicos como privados, así como de una trayectoria y tradición local, de una forma histórica de como se ha gestado lo cultural en el municipio, a través de modelos de operación formales como informales.

7.1.1. Criterios transversales de la Agenda

Dado que la Agenda trabaja desde y con la perspectiva de la cultura, se han identificado una serie de referentes estratégicos interdependientes que permiten valorar la estrategia y el modelo que integran la agenda desde dos enfoques:

- En el primero, estos criterios son elementos de valoración constante del proceso como una construcción colectiva y social en sí misma. Es decir, qué tan incluyente es, qué tanto aborda y reconoce el conflicto, hasta qué nivel hace posible la congregación de diversos agentes culturales.
- En el segundo, se asumen estos criterios como indicadores del avance en las discusiones y las creaciones colectivas, en la profundización de los discursos como en las apuestas que puedan emerge de los encuentros que potencia la agenda entre agentes culturales.

Para la Agenda Dinamizadora se han identificado 4 criterios importantes a saber:

7.1.1.1. Multiculturalidad

Entendida como la coexistencia de distintos grupos con prácticas y construcciones simbólicas diferentes en un territorio común, en este caso, constituido desde lo físico. Esta condición implica tener la conciencia de que se cohabita en un marco de tolerancia, con entrecruzamientos de posiciones e intereses, que pueden generar conflictos, los cuales pueden producirse como consecuencia de la mínima capacidad para reconocer y apropiar la existencia del otro.

7.1.1.2. Territorio

Inscribe en este marco el entorno natural, intervenido por la acción humana que conlleva una construcción simbólica que produce unidad de sentido para un colectivo o comunidad, produciendo límites, sentimientos imaginarios. En la Agenda, se usa como referente común la definición del territorio municipal que determina la normatividad administrativa, y que ha de dialogar con los territorios simbólicos y representaciones que de él hacen los distintos agentes que lo integran.

7.1.1.3. Conflicto

La interacción entre dos o más individuos o colectivos tiene como resultado la constatación de la diferencia. Para la Agenda, la emergencia del conflicto facilita la presentación y discusión de las apuestas e intereses de cada grupo y la búsqueda de consensos para darle lugar y valor. Esta tensión surge del intento de cada agente por hacer prevalecer su interés de forma exclusiva, y obtener así ventajas de un entorno que privilegia su estatus.

La Agenda reconoce esta posibilidad y la incluye como un criterio en tanto que la metodología recoge formas de relación, distancias y desencuentros que de años atrás ha construido el sector cultural en cada municipio. Avanzar en su

reconocimiento y tratamiento, hace viable la generación de sinergias a partir de la identificación de los puntos de coincidencia, problemáticas comunes, apuestas de futuro y las alternativas de solución compartidas desde las particularidades.

7.1.1.4. Visión de futuro – prospectiva

Es la construcción continua del trayecto que separa en acción, pensamiento y deseo el momento presente del colectivo, con respecto a su elaboración consciente de futuro en un escenario donde la incertidumbre es una constante. Para este caso, la visión de futuro enriquece el actuar local y conecta a los agentes culturales hoy con una noción de tiempo diferente que los coloca en procesos de largo plazo.

7.1.1.5. Temporalidad

Es el trayecto existente entre lo que se es y lo que se puede llegar a ser. Está estrechamente relacionado con el cambio. La temporalidad desde el devenir es la secuencia de los acontecimientos de la realidad, que están ahora y que se van presentando al enfrentar el futuro. Para la Agenda el tiempo es un elemento clave pues ayuda a estructurar por estadios y fases los diferentes desarrollos y etapas.

7.1.2. Ejes temáticos de la Agenda

Esta estrategia integra 3 temas cruciales para motivar el encuentro, la discusión como las concertaciones de largo plazo, siendo así el marco de referencia para hacer evidentes las necesidades, los intereses y proyecciones que se tejen alrededor del sector cultural.

Aunque estos son los temas detonantes, el propósito es construir con los participantes del proceso, nuevos abordajes, identificar nuevas realidades y potencialidades a través de la revisión de los escenarios de futuro de manera colectiva.

7.1.2.1. Producción, oferta y turismo cultural

Se refiere al conjunto de bienes y servicios culturales con los cuales la ciudadanía cuenta y que tienen referencia directa con los municipios. Es claro que la creación y la circulación de la oferta cultural supera cualquier noción de territorio físico, pero en este caso la perspectiva se centra en las producciones que los gestores locales están realizando, en sus características, continuidades, ciclos de surgimiento y muerte, amenazas, convergencias y simbiosis con otras y nuevas formas de producción cultural. En este primer eje temático se encuentra también el turismo

cultural, como opción económica y de desarrollo para quienes integran en los municipios el sector cultura.

7.1.2.2. Sector cultural

Este eje sugiere la caracterización como la visibilización de los gestores y agentes culturales como parte de un entramado sistémico que se conecta en lo local y se relaciona con redes nacionales e internacionales de gestión. Propone, además, abrir el debate sobre quiénes y cómo se conforma el sector cultural, cuáles son los procesos organizativos que se dan, quiénes toman decisiones y cómo se legitiman dichas actuaciones, qué significa la acción para la agenda pública de lo cultural, así como los roles, alcances y límites en la conjunción Estado-sociedad civil-mercado. Este eje también involucra una revisión a los modelos de gestión como de los modos de operación que históricamente han desarrollado los agentes, como estrategia de análisis y detonadora de cambio hacia nuevas estructuras colectivas de gestión.

7.1.2.3. Emergencia de lo cultural

Indica las conjunciones que nacen de los procesos históricos que se traducen en nuevos grupos sociales, culturales, en nuevas formas de relación y explicación de las relaciones de las comunidades. La inclusión de este eje se justifica en la dinámica permanente de la cultura y la obligatoriedad de vincular los nuevos discursos de los grupos (minoritarios, en emergencia) y darles un lugar en las agendas públicas como ejercicio de reconocimiento y de derechos. También se integra en la medida que las tendencias dibujan escenarios retadores y no esperados en las concepciones iniciales y contemporáneas de la acción cultural.

7.2. COMPONENTES Y PLATAFORMAS DE LA AGENDA

La estructura general de la Agenda se constituye a partir de los problemas asociados a la gestión cultural local, a la presencia de agentes culturales e instituciones públicas relacionadas con el tema cultural, así como una serie de capacidades instaladas, marcos institucionales y jurídicos existentes, agentes privados interesados en invertir en el sector, así como la aparición de nuevos circuitos culturales vinculados con otras áreas como la turística.

Al hablar de los componentes, se habla de una serie de estrategias y metodologías que hacen posible con su ejecución, la conformación y consolidación de las plataformas que son a su vez, el soporte del modelo de gestión que da viabilidad y escenario de apoyo al desarrollo cultural en cada municipio.

7.2.1. Componentes

Conjunto de estrategias y actividades que de acuerdo con una secuencia metodológica y temporal, permiten fortalecer capacidades, tejer relaciones sociales, desestimar los desencuentros entre actores y favorecer la movilidad de los agentes hacia otras realidades y escenarios de trabajo colectivo.

7.2.2. Plataformas

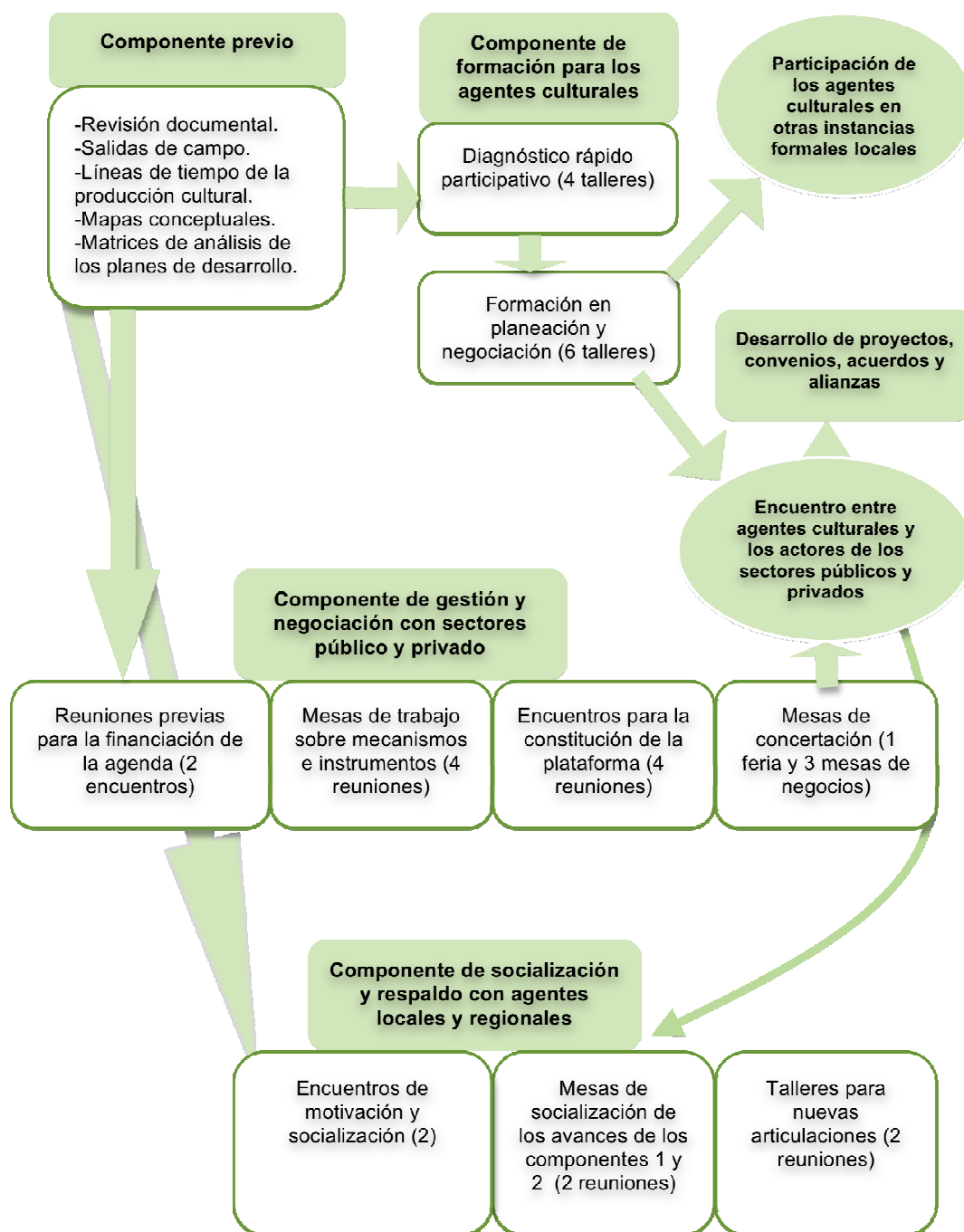
Se establecen gracias a la puesta en marcha de los componentes y son las bases del modelo de gestión, en tanto que apuntan a los tres ejes de sostenibilidad de la agenda³³ como metodología de trabajo y estrategia de gestión de la acción cultural.

³³ Se identifican en este caso las dimensiones social, política y económica, lo que significa que el modelo es viable en la medida que se efectúan acciones y se garantizan los resultados desde estas tres perspectivas.

Tabla 4. Relación entre los componentes y las plataformas de la Agenda Dinamizadora

| Componentes | Descripción | Plataformas | Detalle | Impactos a nivel de agentes |
|--|---|--------------------------------------|--|--|
| Formación y entrenamiento para los gestores culturales | Conjunto de talleres que incluyen simulacros y estudios de caso para potenciar las capacidades de los agentes culturales. | Socio-cultural | Empoderamiento y reconocimiento por parte de los gestores locales de su rol y función en la gestión pública de lo cultural. | Agentes culturales formados, entrenados en técnicas de negociación, conocedores de los instrumentos y herramientas claves para gestar sus proyectos culturales. |
| Gestión y negociación con el sector público-privado | Serie de reuniones, encuentros y mesas de trabajo para el reconocimiento de la oferta institucional, los marcos legislativos y los mecanismos viabilizadores de procesos, así como de las potencialidades de trabajar en red y en alianza con la sociedad civil en la corresponsabilidad de tareas para la gestión de lo público. | Jurídico-institucional | *Instalación y articulación de diversos mecanismos legales e institucionales para fortalecer la acción cultural local. *Conocimiento de las posibilidades de la gestión conjunta para lograr los objetivos diferenciales de cada actor. | Gobierno local y sector privado interesados y dispuestos a financiar y apoyar las acciones culturales locales, usando mecanismos como los convenios, contratos de prestación de servicios, alianzas estratégicas y bolsas mixtas de cofinanciación de proyectos. |
| Socialización y respaldo con agentes locales y regionales | Conjunto de acciones de socialización, identificación y valoración del sector cultura con otros agentes diferentes para lograr su respaldo y un ambiente favorables para nuevas imbricaciones entre cultura y desarrollo. | Legitimidad social y política | *Visibilización de los agentes culturales con otros actores sociales del municipio. *Interlocución en medios de comunicación, eventos sectoriales específicos y en espacios de sentido local para el reconocimiento del trabajo cultural local. | Líderes locales y regionales conocen la agenda dinamizadora, entienden el alcance del quehacer cultural, respaldan el proceso de formación y concertación y generan un ambiente favorable para nuevas articulaciones y circuitos de trabajo para el sector cultural. |

Gráfico 1. Estructura general de la Agenda Dinamizadora



Para el desarrollo de cada uno de los componentes, se utiliza una metodología híbrida en la cual se conjugan técnicas y herramientas que hacen posible el acercamiento, contacto, análisis, conocimiento racional, perceptual y emocional de las realidades como discursos que son construidos por los habitantes, entidades, organizaciones, ciudadanos y ciudadanas que viven, transitan y ocupan el contexto del municipio en su relación con lo cultural.

De acuerdo con lo anterior, la metodología de trabajo, independientemente de los agentes y la plataforma que se constituye y fortalece, se asume desde las siguientes perspectivas:

- *Hibridación de técnicas y herramientas* para abordar, analizar y construir desde diversas plataformas la complejidad de la cultura y lo cultural. Entre ellas se destaca el marco lógico (para establecer las relaciones entre la situación problema, sus causas y efectos), el diagnóstico rápido participativo (metodología de trabajo para recopilar y analizar información, y facilitar el reconocimiento grupal), la etnografía y la observación participante (para construir imágenes a partir de ejercicios de inclusión en las dinámicas locales), el análisis del discurso para interpretar las políticas y leyes locales que tienen relación con el tema cultural, así como el uso de algunas técnicas como los mapas conceptuales, especialmente en lo relacionado con el componente 1 de formación.
- Como enfoque se reconoce que, a pesar del interés de armar una versión sistemática y completa de las realidades de la zona con una mirada objetiva, el proceso de acercamiento y conocimiento es en sí mismo un *ejercicio subjetivo y discursivo*, en tanto que el grupo dinamizador como las personas y agentes están tamizados por intereses, discursos, formas de ver la vida y proyectar realidades.
- El reconocimiento de los *conflictos y las tensiones* como elementos potenciadores para la construcción de las nuevas realidades y proyecciones de futuro.
- El *recorrido temporal por pasado, presente y futuro* con el propósito de identificar los procesos sociales, históricos y culturales que han marcado una trayectoria, las fisuras y las perspectivas como los caminos que se proyectan ante un mañana incierto pero posible de soñar y planear.

En consonancia con lo anterior, en los tres componentes se aplican técnicas participativas que estimulan e incentivan la construcción colectiva para el fortalecimiento de cada una de las plataformas de la agenda, así como la valoración de los saberes que los agentes han potenciado a través del tiempo.

7.2.3. Componente previo – Diagnóstico previo

Consiste en la elaboración de un panorama inicial del presente, el pasado y el futuro del municipio a partir de información secundaria y algunos ejercicios de documentación primaria a partir de entrevistas semiestructuradas, descripciones etnográficas y observaciones participantes en salidas de campo.

Con esta información el grupo dinamizador diseña y ajusta el diagnóstico participativo y la construcción de las actividades prospectivas. Asimismo, sirve como documento de referencia para los componentes 2 y 3, dado que entrega un panorama actual del municipio, de sus agentes públicos y privados, haciendo posible la elaboración de un análisis de involucrados directos e indirectos en el proceso. Con la redacción de este documento se logra tener un primer documento para ajustar los estudios de caso y las situaciones que son usados posteriormente en el proceso de formación.

Gráfico 2. Elementos constitutivos del componente previo



Actividades del componente previo

7.2.3.1. Revisión documental por áreas y campos

Para profundizar en el conocimiento del municipio, de sus realidades y los procesos asociados con lo cultural, se elabora una ficha bibliográfica³⁴ para la documentación de cada información secundaria recolectada. Así es posible hacer una sistematización continua y permanente de los datos, que puedan soportar el diseño y las plataformas de la Agenda.

- ✓ Marco legislativo y normativo del municipio, el departamento y la nación, que tiene una directa relación con lo cultural (estado del arte que asocia nombres, funciones y viabilidades).
- ✓ Información sociodemográfica que permita establecer un mapa local inicial (perfil y caracterización del municipio).
- ✓ Referencias del contexto político-administrativo y un primer acercamiento a la caracterización del sector privado (directorios de agentes públicos y privados, así como una ficha inicial de los roles y alcances de cada uno)³⁵.
- ✓ Directorio de agentes culturales como de la oferta cultural a través de información secundaria (Internet, datos mediante redes de trabajo, áreas artísticas y culturales).
- ✓ Modelos de financiamiento de lo cultural (de la mano con el marco jurídico-institucional).
- ✓ Metodologías participativas para diagnósticos y procesos de planeación cultural local.

7.2.3.2. Salidas de campo / observación participante

Dado que lo cultural emerge y se hace evidente en los espacios y en las interacciones sociales, las salidas de campo son en este caso una técnica que hace posible reconocer tránsitos, mapas, los tipos de agentes culturales que ocupan el espacio público, las clases de eventos que congregan e integran a diferentes áreas y/o sectores.

Con ello se amplía el directorio de agentes a vincular, la búsqueda de nuevos agentes por fuera de los listados de la institucionalidad pública, y se identifican circuitos de circulación, movilidad e instalación de proyectos y procesos culturales.

Para esta labor se diseñan guías de acompañamiento³⁶ que marcan la ruta de las preguntas para el grupo dinamizador. Luego de cada salida, se elaboran relatorías que soportan y dan cuenta de los hechos y situaciones observadas, de los

³⁴ Modelo de la ficha de revisión documental. Ver en Anexo 2. **Nota:** esta herramienta es diseñada para efectuar una lectura sistemática y ordenada de la documentación que se encuentra, y para tener claridad sobre qué información se tiene y qué no.

³⁵ Modelo de fichas de caracterización de los agentes culturales y del sector privado. Ver en Anexo 3.

³⁶ Guía para las salidas de campo para el diagnóstico previo de lo cultural y modelo de relatoría. Ver en Anexos 4 y 5.

diálogos adelantados, así como de las preguntas y nuevos interrogantes que surgen de estos contactos.

Se sugiere en estos casos, armar parejas para hacer una ruta con dos visiones complementarias del trabajo. Mediante la técnica de la observación participante³⁷, que adscribe elementos etnográficos (descripciones, involucramiento) se vincula al grupo en las tramas de la realidad local, además de adentrarse en los discursos propios y sobre los otros, las formas de imaginar, de vestir, el lenguaje usado como formas de expresión y construcción de las realidades.

Estas salidas así como su posterior sistematización, están acompañadas de material fotográfico y audiovisual que posteriormente nutre la información de contexto que se utiliza en el componente de formación. A continuación, las rutas básicas a seguir para lograr un panorama integral y completo bajo esta técnica de trabajo:

- ⇒ *Por infraestructuras culturales*: reconocimiento del espacio físico y del potencial local en cuanto a patrimonio inmueble, zonas de turismo ambiental, escenarios emblemáticos, espacios culturales de alto impacto y tránsito ciudadano.
- ⇒ *Por circuitos municipales*: identificación de las relaciones establecidas por el municipio con otras ciudades cercanas, así como las rutas existentes y el tipo de ofertas que están asociadas con estas trayectorias sociales que también denotan procesos y actividades culturales.
- ⇒ *Por agentes institucionales formales e informales*: aunque puede coincidir en ocasiones con la revisión a los espacios culturales, se establece en este caso el conjunto de entidades y agentes organizados que han devenido como la institucionalidad cultural reconocida en el municipio.
- ⇒ *Por actividades de los grupos sociales y culturales*: salidas nocturnas, las fiestas de los grupos sociales que tienen alta relación con lo cultural por la exposición de las producciones locales como en el caso del circuito del rock, su tránsito por la ciudad, así como los circuitos alternativos en los que se promocionan y evidencian procesos culturales que están por fuera del ámbito institucional.

7.2.3.3. Líneas del tiempo de la producción cultural

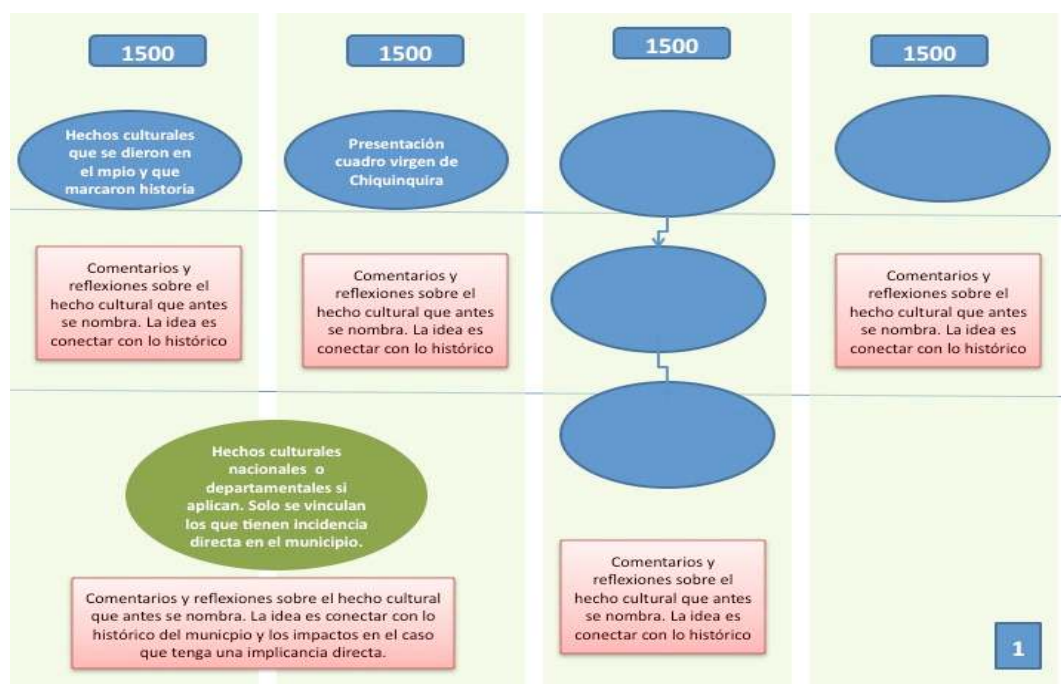
³⁷ MESA MONTOYA, Ovidio Antonio. Según el color de los lentes. Herramientas para un diagnóstico rural participativo. Colección Forjar un sueño: Estrategias metodológicas par al consolidación de organizaciones desde lo rural. Proyecto Británico para el fortalecimiento de las ONG's en el sector agropecuario colombiano, Paisa Joven, GTZ. Bogotá, Colombia: 2001. P. 56-58.

Bajo esta técnica se recoge información sobre la producción y creación en el contexto municipal de diversas áreas y campos artísticos. Con ello se logra tener un panorama del comportamiento de las creaciones artísticas con base en tiempo pasado, para ser usado como marco de referencia en los talleres y diagnósticos posteriores que se efectúan de manera colectiva en las etapas subsiguientes.

Su diseño y elaboración parte de la revisión documental como de las visitas y encuentros sostenidos con los diferentes agentes culturales y actores locales. Estas líneas del tiempo permiten visualizar en diversos periodos el tipo de producción focalizada, los protagonistas de cada momento, las áreas hegemónicas y la emergencia de lo alternativo en cada contexto. Para elaborar un escenario inicial, en la metodología se propone desarrollar los siguientes campos:

- Artes visuales y plásticas.
- Arte dramático.
- Música.
- Medios de comunicación (comerciales y comunitarios)

Gráfico 3. Modelo de las líneas del tiempo³⁸



³⁸ Líneas del tiempo de las artes escénicas, de las artes visuales y la histórica general. Ver en Anexo 6.

7.2.3.4. Mapas conceptuales y matrices de la inclusión de lo cultural en los planes de desarrollo y programas institucionales

A partir de la información recolectada, así como la verificación con fuentes secundarias, el grupo efectúa como parte del diagnóstico previo y como preámbulo a los talleres participativos dos ejercicios previos:

- Una relación de los conceptos, posturas y definiciones que sobre la cultura emergen con la elaboración del diagnóstico previo, que se sintetizan en mapas conceptuales³⁹, que son un insumo para determinar nuevas formas de gestión y alternativas a los conceptos previos que se recogen de los diagnósticos.
- Respecto a los planes de desarrollo y los programas institucionales, el propósito es hacer una breve genealogía de la inclusión o no de lo cultural como apuesta pública en las políticas públicas del municipio. Con esta sistematización, el grupo dinamizador conoce el alcance de las acciones públicas, así como la historia de la plataforma pública con relación a la cultura⁴⁰.

7.2.3.5. Elaboración del documento del diagnóstico previo

Redacción y validación del texto final de referencia del contexto municipal, al cual se integran todos los anexos e instrumentos utilizados para levantar la información.

7.2.3.6. Ajuste de la metodología y de los temas del diagnóstico participativo

A partir de la información y de la experiencia del diagnóstico participativo, el grupo dinamizador ajusta los diferentes componentes de la Agenda Dinamizadora. Para la valoración de este componente se diseñaron los siguientes productos:

| Productos esperados |
|---|
| 1. Documento previo (análisis previo del sector cultural). |
| 2. Fichas documentales de la revisión de fuentes secundarias. |
| 3. Fichas de caracterización de los gestores y agentes culturales. |
| 4. Guías de trabajo en campo. |
| 5. Relatoría de las salidas de campo / observación participante. |
| 6. Líneas del tiempo desarrolladas |
| 7. Matrices de la inclusión de lo cultural en los planes de desarrollo locales. |

³⁹ CAMPOS, Agustín. Mapas conceptuales, Mapas mentales y otras formas de representación del conocimiento. Editorial Magisterio, Bogotá, 2005.

⁴⁰ 1. Instrumento para valorar conceptualmente los planes de desarrollo. 2. Tabla para evaluar bajo criterios cualitativos planes de desarrollo. Ver en Anexos 7 y 8, respectivamente.

| Productos esperados |
|---|
| 8. Mapas conceptuales sobre los alcances del término cultural en el municipio. |
| 9. Ficha de caracterización del sector privado. |
| 10. Directorio inicial de los agentes culturales del municipio por organización, colectivo o área |
| 11. Directorio inicial de las empresas y compañías del sector privado con incidencia en el municipio. |
| 12. Bitácora audiovisual del municipio. |

7.2.4. Componente 1 - Formación y entrenamiento para los gestores culturales

Este primer componente tiene dos etapas formativas importantes. La primera está constituida por un diagnóstico rápido participativo con los agentes culturales del municipio el cual busca hacer un balance participativo, consciente e incluyente. La segunda etapa se centra en el fortalecimiento de las capacidades los gestores culturales para mejorar sus niveles de gestión y articulación para el desarrollo y puesta en marcha de sus proyectos culturales.

7.2.4.1. Enfoques estratégicos

Como enfoques de trabajo que deben estar presentes en todo el proceso, se identifican:

- *Participación:* Si desde el problema se inscribe como principal dificultad la falta de encuentro y diálogo entre los agentes para construir una agenda compartida de lo cultural, en ese caso se inscribe como un valor fundamental del componente de formación como pretexto vinculante e identitario para quienes participan en este ejercicio.
- *Género:* Un abordaje intencional que no se limita a la inclusión de la perspectiva de hombres y mujeres, sino también a las nuevas opciones de género que no logran ser integradas en el campo social.
- *Enfoque poblacional:* Perspectiva asumida desde las políticas públicas hoy como un apuesta diferencial y de reconocimiento de los estadios y momentos del ser humano, es también importante como categoría de análisis de grupos y realidades sociales. Con relación a esta perspectiva, el componente formativo establece dos grandes grupos: uno de adultos y uno de jóvenes, los cuales son encontrados durante el proceso, previa realización de una labor de sensibilización para el trabajo con enfoque generacional.
- *Racionalidad-emocionalidad:* Reconocer la inseparable relación existente entre lo emotivo y lo racional, hace posible que los intereses, las posiciones y las tensiones afloren, sean visibles y permitan ser tramitados de manera consciente entre los implicados. Explorar las emociones permite seguirle la pista los movimientos del pasado que se mueven en el presente, así como

las opciones de construcción de nuevas subjetividades alrededor de proyectos culturales.

- *La metodología en sí misma como un pretexto narrativo de futuro:* con el propósito de instaurar en los encuentros y debates la Agenda de largo plazo, se propone un ejercicio narrativo al estilo cuento futurista, tanto en las invitaciones como en parte del discurso que trabaja el grupo de investigación como quienes van a realizar la facilitación de los talleres y procesos de formación. Esta estrategia permite estar vinculando de manera permanente las nociones de futuro, de incertidumbres y riesgos, en las intervenciones y en todo ejercicio pedagógico con los agentes culturales
- *Gestión y sostenibilidad:* Esencial en los recorridos temporales, las reflexiones y las construcciones colectivas analizar las implicaciones que han tenido las trayectorias de la cultura y lo cultural en la sostenibilidad de las ideas, programas, proyectos, movimientos, así como en la gestión de estos procesos culturales. Identificar las experiencias, los logros, las dificultades y los errores más significativos que ofrezcan pistas para repensar los modelos de gestión cultural.

7.2.4.2. Agentes culturales vinculados

De acuerdo con los postulados generales, el agente cultural se identifica como aquella persona o grupo que ejecuta actividades de promoción, gestión, difusión, formación y creación asociadas a las áreas y campos culturales, en los cuales se incluye lo artístico. El grupo denomina agente cultural a los actores sociales (colectivo, organización y entidad pública como privada) que gestan procesos culturales y que, además, tienen la agencia (capacidad de acción intencional) para gestar estas acciones más allá de una perspectiva individual, al integrar propósitos de desarrollo, ciudadanía y democracia.

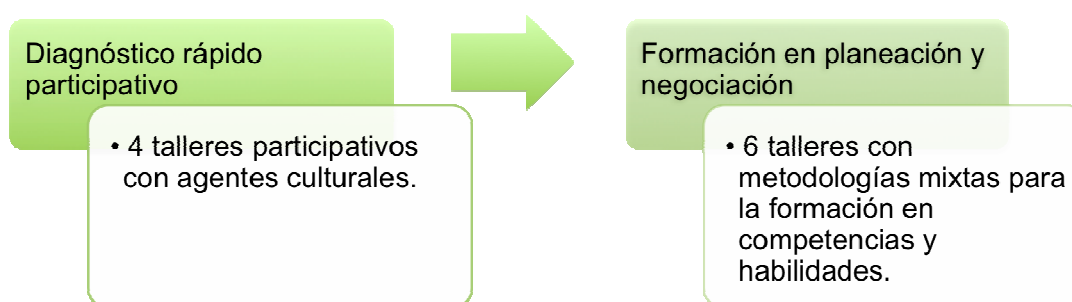
En este caso se reconoce que existen múltiples gestores culturales que como individuos lideran y jalonan procesos importantes. Sin embargo, en consonancia con la agenda y la metodología desarrollada, los participantes de este proceso se consideran agentes culturales en tanto que logran representar grupos, asociaciones, colectivos y otras formas de organización.

De acuerdo con lo anterior se vinculan al proceso formativo:

- ✓ Los artistas de los diferentes campos y áreas artísticas que viven y crean sus obras en el municipio.

- ✓ Los líderes y gestores culturales de organizaciones, grupos, asociaciones o colectivos que desarrollan y promueven diversas prácticas y procesos culturales en el contexto municipal.
- ✓ Funcionarios públicos encargados de la gestión cultural en el municipio (bibliotecarios, promotores de lectura, coordinadores de cultura y de casas de la cultura).

Gráfico 4. Estructura del componente 1



Actividades del componente 1 de formación y entrenamiento

7.2.4.3. Diagnóstico rápido participativo

Esta metodología de consulta y de diagnóstico cualitativo permite, a partir las voces y relatos de quienes hacen parte de una realidad, contexto, entramado social, hacer valoraciones sistémicas para hacer evidentes los consensos y disensos, así como empoderar al grupo meta en sus reflexiones y visiones de sí mismos.

a) Diseño y ajuste de la metodología y los temas de los talleres

Con base en el diagnóstico previo se organiza la metodología así como los temas que están incluidos en los talleres. En este caso se sugiere hacer un nuevo balance de los gestores culturales que están incluidos o no en estos procesos.

b) Convocatoria de los agentes culturales

Teniendo en cuenta el directorio levantado en el componente previo y la revisión posterior, se diseña una invitación vía correo electrónico para todos y cada uno de los agentes priorizados en el directorio. Es esencial incluir la mayor diversidad posible de organizaciones y colectivos, de acuerdo con lo planteado en los

criterios transversales, para generar un escenario multiculturalidad. Esta labor implica confirmaciones vía teléfono y correo electrónico. Si es del caso, visitas personalizadas para garantizar la asistencia de los convocados.

c) Taller preparatorio para el grupo facilitador

Son dos encuentros previos del equipo a cargo de este componente, a fin de homologar conceptos, afinar la metodología y establecer roles y funciones en el desarrollo de los diferentes talleres. Se aprovecha este escenario para elaborar los elementos pedagógicos como la Caja de Pandora, los instrumentos, letreros de apoyo y juegos.

d) Reuniones preparatorias y de gestión

En este caso hace referencia a las actividades logísticas y de preparación de los espacios como de los aspectos de alimentación y transporte que se requieren para los talleres.

e) Ciclo de talleres del diagnóstico rápido participativo

En total son cuatro talleres participativos en los cuales los agentes culturales con el apoyo de dos facilitadores, construyen un panorama integral de los procesos culturales que han ocurrido, se están dando y se exponen como tendencia en el municipio.

Además, con este tipo de encuentros se busca que los agentes culturales se reconozcan entre sí, redescubran los quehaceres de los otros agentes, aminoren los disensos y tensiones existentes, y se motiven a valorar el trabajo de los otros, terreno abonado para generar posteriormente procesos en red y en alianza entre ellos mismos y con otros agentes del municipio.

7.2.4.4. Características generales de los talleres

- Duración de cada taller: 8 horas, un día completo.
- Número de participantes: de acuerdo con la metodología planteada, cupo máximo 40 personas por encuentro.
- Documentación y sistematización: de cada taller se produce una relatoría (memoria), un directorio de participantes, un registro fotográfico y audiovisual (fotos y video corto memoria).
- Aspectos logísticos: se garantizan los refrigerios y los almuerzos en cada sesión de trabajo.

7.2.4.5. Metodologías y técnicas a utilizar

- Uso de metodologías participativas con la inclusión de labores en grupo, juegos, construcción de mapas conceptuales y el desarrollo de la cartografía cultural.
- Visualización usando la técnica de lluvia de ideas y el uso de tarjetas.
- Estudios de caso: textos previos que son referentes para ser debatidos en grupo.
- Diagramas de Ven y mapas conceptuales.
- Videos, audios, fotografías y multimedias: como elementos de referencia de casos y situaciones.
- La Caja de Pandora: es una maleta que contiene una serie de tips históricos sobre el municipio, ideas sobre los temas cruciales de cada taller, información de contexto de apoyo (sobre legislación cultural), preguntas dinamizadoras de discusiones, así como herramientas metodológicas para que puedan ser aplicadas por los mismos participantes durante el taller. Esta maleta permite descentralizar y despersonalizar el conocimiento, a fin de no focalizar todo el direccionamiento del taller en los moderadores del proceso. Facilita además la socialización de tips para el uso de las herramientas de diagnóstico (consejos metodológicos sobre el ejercicio mismo que se desarrolla como estrategia de apropiación e incorporación por parte de los participantes).
- Fichas explicativas breves sobre técnicas a usar en el trabajo en grupo.
- Cartografía cultural: esta técnica se inicia en esta etapa pero acompañará el desarrollo de los escenarios presentes y futuros. Se producen mapas que develan la geografía, los puntos de referencia común, los grupos sociales, los significados, valores y tensiones que se evidencian en el territorio; así como los referentes culturales. Esta técnica es adoptada de la Caja de Herramientas del Plan Nacional de Cultura y Convivencia⁴¹ y los mapas culturales como instrumento que aporta a la revisión de problemas culturales⁴².

Taller 1 – Producciones y ofertas culturales del municipio

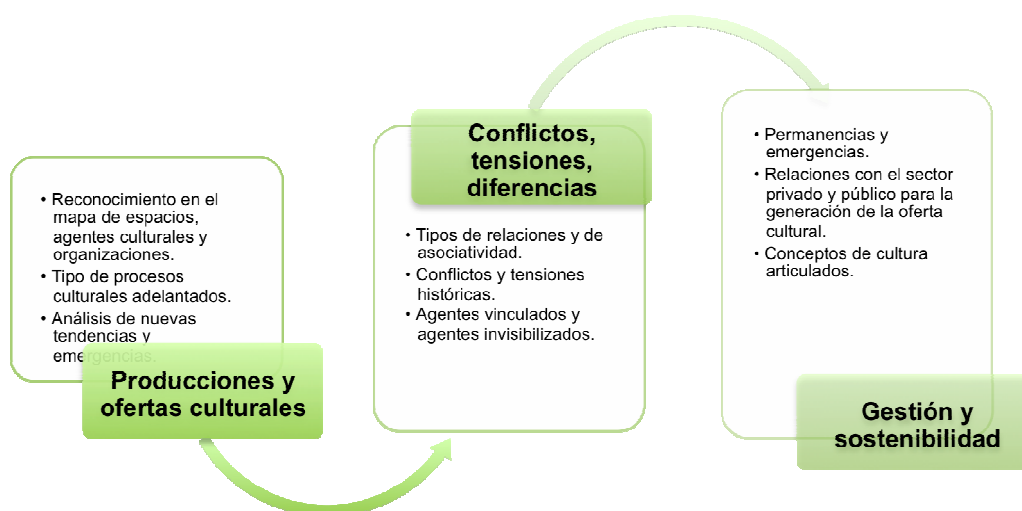
⁴¹ MINISTERIO DE CULTURA. Caja de Herramientas Cuadernillo 1 "Para meterse en el cuento de Cultura y Convivencia". Bogotá, Colombia: 2005. P. 39-46.

⁴² CHAPARRO, Jairo. "Los mapas culturales, una herramienta para la gestión local". EN: MARTÍN BARBERO, Jesús y LÓPEZ DE LA ROCHE, Fabio (eds.). Cultura, Medios y Sociedad. y Región. Ministerio de Cultura y Universidad Nacional de Colombia. Bogotá, Colombia: 2000. P. 241-262.

En este primer encuentro, los agentes conocen la agenda de trabajo de los cuatro talleres, al grupo dinamizador como a los demás participantes del proceso. Se abordan y conciertan los roles, las labores y el alcance de este componente. Dado que es el primer encuentro, el grupo dinamizador presenta la propuesta general del proyecto que integra los otros dos componentes y plataformas.

El tema central es el análisis conjunto de la oferta cultural existente usando la metodología de cartografía cultural, reconociendo las relaciones como las tensiones emergentes entre agentes culturales, los procesos de emergencia, continuidad y muerte de las ofertas culturales. A continuación el esquema general del taller 1:

Gráfico 5. Estructura de los contenidos del taller 1



Taller 2 – Sector cultural e institucional pública cultural

En este segundo encuentro el propósito es reconocer la estructura nacional, departamental y local que soporta la gestión cultural pública en el país, así como el Sistema Nacional de Cultura. Otro tema relevante son los marcos legislativos vigentes, que permiten tener un soporte jurídico para el diseño y ejecución de proyectos culturales con una perspectiva pública. Se trabaja también en este aparte, las interacciones entre los sectores y grupos para la gestión compartida de los procesos culturales, además de las agendas sectoriales y de competitividad en las cuales ciudades como Zipaquirá están vinculadas. En el siguiente diagrama se exponen los subtemas y preguntas orientadoras:

Gráfico 6. Estructura de los contenidos del taller 2



Taller 3 – Otras realidades sociales desde lo cultural

Para este tercer momento, el grupo dinamizador explora con los participantes los efectos de los procesos culturales en el ámbito social, así como la inclusión de la cultura como estrategia y respuesta a otras problemáticas sociales no asociadas a la tradicional relación con la cultura. Mediante estudios de casos y modelos de cooperación se exponen las ventajas como los retos de vincular lo cultural en el abordaje de otros fenómenos sociales. En este aparte se sondean y diagnostican experiencias locales con relación a estos temas.

Gráfico 7. Estructura de los contenidos del taller 3

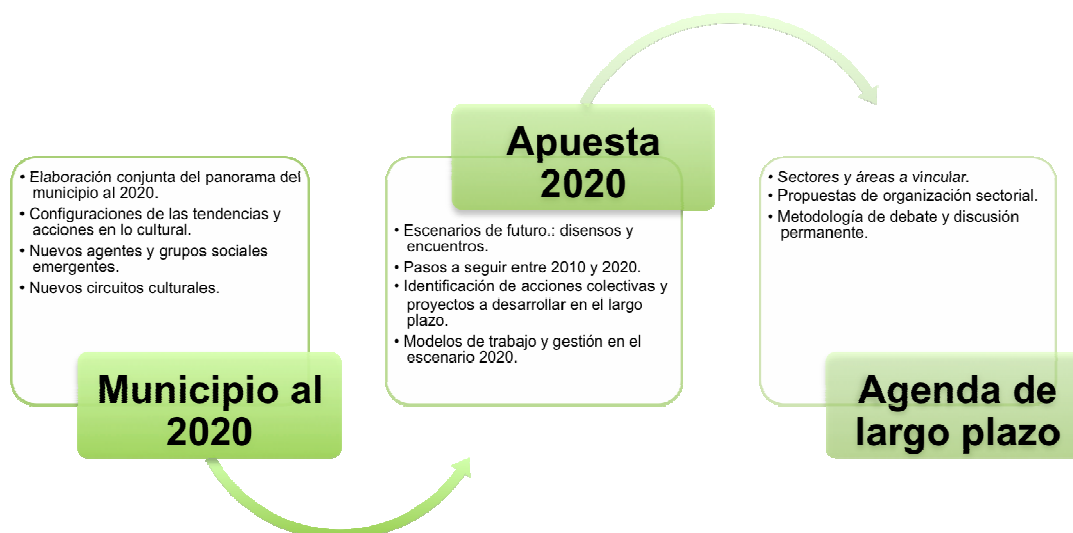


Taller 4 – Lineamientos para una agenda para el futuro

En el marco de esta primera fase, los participantes diseñan un sueño compartido de futuro, teniendo en cuenta el diagnóstico realizado en los diferentes aspectos culturales del municipio, y a partir de las reflexiones conjuntas efectuadas en grupo.

Se espera de este taller, construir algunos lineamientos para una agenda a largo plazo, a través de la visualización del entorno en el 2.020 y la aplicación de técnicas prospectivas para elaborar un primer documento borrador que nutra la agenda general de trabajo, que recoja los intereses compartidos como las posibilidades de trascender con lo cultural en otros sectores y realidades en proyectos concretos para su ejecución.

Gráfico 8. Estructura de los contenidos del taller 4



| COMPONENTE 1 DIAGNÓSTICO RÁPIDO PARTICIPATIVO | |
|--|---|
| Productos esperados | |
| 1. | Directorio actualizado de los agentes culturales del municipio. |
| 2. | Comunicaciones realizadas a los agentes culturales. |
| 3. | Relatorías de los talleres y reuniones preparatorias. Diagnóstico colectivo efectuado con los agentes culturales. |
| 4. | Guías metodológicas de cada taller. |
| 5. | Bitácoras audiovisuales de cada taller. |
| 6. | Caja de Pandora (maleta pedagógica). |
| 7. | Relatoría de cada taller y listados de asistencia. |
| 8. | Lineamientos para la agenda de trabajo al 2.020. |
| 9. | Informe general de los talleres y su evaluación. |

7.2.4.6. Formación en planeación y negociación

Luego de la primera etapa, el grupo dinamizador socializa el diagnóstico final como los lineamientos de futuro con los agentes culturales participantes del proceso. En este momento, se da el primer encuentro con los agentes del sector público y privado, para iniciar conversaciones sobre la gestión pública de la cultura.

En este segundo proceso, la formación tiene como propósito afianzar las habilidades de los gestores culturales para concertar sus proyectos y procesos con diferentes actores. Asimismo, entrenarlos en el diseño de proyectos con base en las metodologías y marcos existentes. En algunos casos se harán simulaciones de negociaciones, presentaciones de proyectos y el manejo de ciertos conflictos y situaciones de tensión, con el fin de fortalecer la capacidad de respuesta de los agentes culturales.

a) Ajuste del componente formativo a partir de la experiencia del diagnóstico rápido participativo

El grupo dinamizador evalúa los temas como las pedagogías a aplicar con base en la primera experiencia. En este caso, es importante analizar los niveles de asistencia, así como la inclusión de nuevos agentes para garantizar un grupo de base que jalone la continuidad de la Agenda.

b) Nueva convocatoria a los agentes culturales

Se ajusta de nuevo el directorio de los agentes culturales, se redactan nuevas invitaciones incluyendo una agenda breve que describe las líneas de los seis talleres.

c) Ciclo formativo en planeación y negociación

Se desarrollan 6 talleres bajo metodologías participativas, en los cuales se combinan las construcciones colectivas, las explicaciones acerca de los temas que orientan el ejercicio y un taller permanente en el cual se ahondará en el diseño de la agenda a largo plazo del municipio, para obtener al final una propuesta inicial de trabajo del sector con el fin de ser presentada en las mesas de negociación como de socialización.

En estos espacios al igual que en los encuentros del diagnóstico rápido participativo, se espera que las tensiones y conflictos históricos entre los agentes culturales puedan hacerse visibles y tramitarse.

7.2.4.7. Características generales de los talleres

- Duración de cada taller: 4 horas y media, mediodía.
- Número de participantes: de acuerdo con la metodología planteada el cupo máximo es de 40 personas por encuentro.
- Documentación y sistematización: de cada taller se elabora una memoria de las construcciones hechas, así como una bitácora visual del proceso.
- Aspectos logísticos: se garantizan los refrigerios.

7.2.4.8. Estructura general de los talleres

Los 6 talleres incluyen el desarrollo de las siguientes etapas:

- Dinámica inicial de trabajo para el fortalecimiento de las relaciones entre los participantes.
- Componente temático central: conferencias, talleres bajo marcos conceptuales y estudios de casos.
- Taller de lineamientos a largo plazo, que además integra ejercicios de negociación y concertación.

Taller 1 – Gestión cultural, sostenibilidad y estrategias para el futuro

En este primer encuentro, los participantes conocen los modelos actuales de gestión cultural así como los sectores y áreas vinculados al campo cultural de acuerdo con los nuevos lineamientos internacionales. Asimismo, identifican las dimensiones que integran el concepto de sostenibilidad y su aplicabilidad a los procesos culturales. En la parte final se establece los primeros derroteros para los lineamientos a futuro.

Taller 2 – Para pensar nuestro futuro: marcos institucionales, legislativos y financieros actuales y grandes tendencias

En el diagnóstico previo participativo los asistentes tienen un primer acercamiento a estos marcos, que son ampliados y profundizados en este segundo taller.

A través de conferencias magistrales y juegos como las loterías y los mapas conceptuales, los participantes reconocen el sistema jurídico-institucional vigente que soporta y le da respaldo legal a las acciones culturales en diversos niveles e instancias. De igual manera, conocen las posibilidades financieras locales, así como los resultados preliminares de la plataforma jurídico-institucional que

fortalecerá los procesos culturales locales. Para finalizar se analiza la viabilidad de aplicar algunos mecanismos en la apuesta de futuro.

Taller 3 – Conociendo el terreno de juego: políticas culturales, desarrollos en Zipaquirá y elementos básicos para la planeación cultural

Para el tercer encuentro, el equipo expone los avances que ha tenido la política pública cultural del municipio, así como los conceptos y perspectivas que están detrás de estas apuestas, para compararlas con los lineamientos que sesión por sesión el grupo construye. Otro punto clave, es la exposición y el entrenamiento en los elementos básicos para el diseño de un proyecto cultural con base en los instrumentos y enfoques anteriormente expuestos.

Taller 4 – Componentes de un programa, plan y proyecto cultural: aterrizando las ideas para hacer posibles los sueños

En esta sesión los participantes conocen las estructuras como los criterios que aplican en la construcción de programas, planes y proyectos, así como las relaciones existentes entre ellos. Con ello se busca descentralizar la mirada sobre la Administración Municipal como único referente de consecución de recursos, y avanzar en el diseño del plan compartido de largo plazo.

Taller 5 – Del dicho al hecho: elementos estructurantes de todo proyecto cultural

Luego de exponer los componentes básicos, el grupo se centrará en identificar y distinguir los descriptores técnicos de una propuesta cultural, los contenidos que se requieren, así como los soportes, referencias y estudios previos que son importantes desarrollar para obtener propuestas coherentes, robustas y pertinentes. En la parte complementaria, los participantes profundizan en el diseño colectivo de la agenda al 2.020, para establecer lo macro con lo micro, y conocen algunos mecanismos de negociación y concertación con simulaciones.

Taller 6 – Negociar y concertar: estrategias para establecer una agenda pública compartida

Los participantes con la guía de los facilitadores harán simulaciones de escenas de negociación y concertación de proyectos e ideas con diferentes tipos de actores. En la retroalimentación se identificarán tips y técnicas para hacer una buena negociación.

| COMPONENTE 1 FORMACIÓN EN PLANEACIÓN Y NEGOCIACIÓN |
|--|
| Productos esperados |
| 1. Tercera actualización del directorio de los agentes culturales del municipio. |
| 2. Comunicaciones realizadas a los agentes culturales. |
| 3. Relatorías de los 6 talleres. Documento final de lineamientos de largo plazo. |

| COMPONENTE 1 FORMACIÓN EN PLANEACIÓN Y NEGOCIACIÓN |
|---|
| 4. Guías metodológicas de cada taller. |
| 5. Bitácoras audiovisuales de cada taller. |
| 6. Caja de Pandora (maleta pedagógica). |

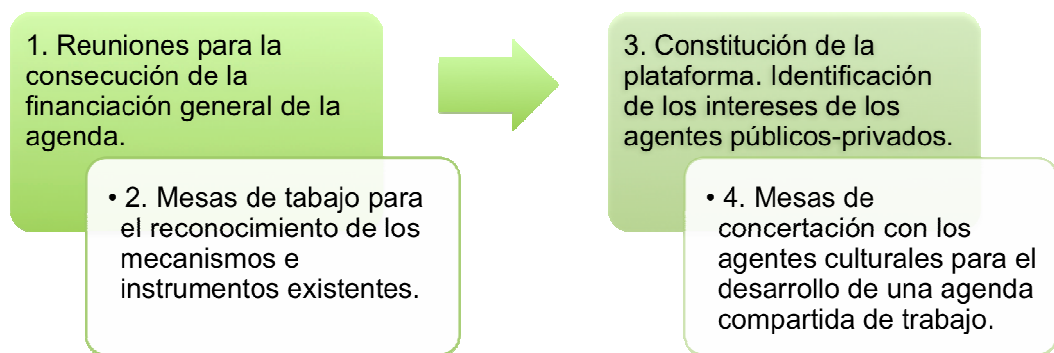
7.2.5. Componente 2 - Gestión y negociación con los sectores público y privado

Esta estructura integra una serie de reuniones, desayunos, almuerzos y talleres ejecutivos en los cuales se motiva al sector público como privado a participar en la Agenda como financiadores de su puesta marcha, y como garantes de la plataforma jurídico-institucional.

Previamente al encuentro con estos agentes, el grupo dinamizador hace un directorio actualizado, realiza una caracterización básica (con base en lo generado en el diagnóstico previo) y efectúa un documento del panorama de beneficios y posibilidades que hacen viable la participación del sector privado y público en la acción cultural del municipio⁴³.

De manera paralela, el grupo dinamizador elabora los documentos de avance y constituye la plataforma jurídico-institucional, la cual es validada y verificada con los actores del sector público y privado que se suman al proceso.

Gráfico 9. Estrategias del componente 2



Actividades del componente 2

7.2.5.1. Reuniones previas para la financiación de la etapa inicial de la agenda

⁴³ Portafolio de mecanismos legales y tributarios que existen para facilitar la participación de estos sectores, el cual incluye una serie de presentaciones que exponen línea por línea

Estos encuentros se efectúan antes de comenzar con los talleres para los agentes culturales. En este caso se hace una exposición general de la Agenda y del presupuesto necesario para avanzar en este proceso, incluido un resumen ejecutivo con la propuesta de competitividad regional planteada en el largo plazo por otros agentes, especialmente del sector económico y empresarial. El propósito es iniciar el proceso de convocatoria, usando la capacidad y la infraestructura instalada para ejecutar el primero proceso de formación, mientras se formalizan los mecanismos de pago de la gestión.

7.2.5.2. Mesas de trabajo para exposición de herramientas y mecanismos

El grupo dinamizador prepara en este caso, un portafolio con los mecanismos e instrumentos que la legislación local, regional y nacional facilitan para desarrollar y apoyar proyectos culturales en contextos municipales. En este paquete se incluyen modelos y esquemas de trabajo nacionales e internacionales, que han permitido el reconocimiento de las ciudades como escenarios privilegiados para la convergencia en la promoción del turismo cultural, en la producción de diversas ofertas artísticas y la circulación de nuevas tendencias, para exponer cómo ha sido la conjugación sociedad civil, Estado y sector privado en la gestión mancomunada de lo cultural.

Esto debe ser anclado a los proyectos regionales y de desarrollo que se estén planteando para cada uno de los municipios que pueden aplicar la metodología. Estas mesas se efectúan en reuniones ejecutivas donde de manera concreta y sencilla se exponen las ventajas de avanzar en alianzas y redes de trabajo público-privadas, como plataformas para motivar y dinamizar procesos socioculturales de alto impacto.

7.2.5.3. Encuentros para la constitución de la plataforma jurídico-institucional

Además de exponer las ventajas como los elementos y pasos para construir alianzas estratégicas, estas reuniones hacen posible el diseño de las líneas de acción que gracias a la conjugación de los recursos y capacidades, se definen para apoyar el desarrollo de diferentes proyectos culturales en el municipio.

Se identifican en esta etapa las siguientes opciones:

- Acuerdos de voluntades para complementar con recursos propios, actividades y proyectos culturales, como una figura de cooperación previa a la instalación formal de los demás mecanismos.
- Alianzas para la financiación de proyectos culturales bajo el modelo de convocatoria y selección vía comité técnico de trabajo.

- Convenios administrativos para apoyar el desarrollo de actividades culturales de gran impacto (eventos).
- Bolsa mixta de cofinanciación de proyectos en curso de impacto local y barrial (bajo este modelo los agentes culturales como la comunidad hacen un aporte sustancial en la puesta en marcha de las actividades)
- Apoyos directos mediante actividades de responsabilidad social empresarial

Aunque la definición e implementación de estas acciones demandan un mayor tiempo, el propósito en esta etapa inicial es que los agentes se conozcan, definan las estrategias con el apoyo del grupo dinamizador y construyan un pacto con tiempos y responsabilidades para el fortalecimiento de la plataforma.

En este periodo se retroalimenta con el grupo de agentes de los sectores público y privado el avance obtenido en el proceso de formación con los agentes culturales, se socializa el diagnóstico previo y se exponen las posibles líneas de acción predefinidas por el sector cultural del municipio.

7.2.5.4. Mesas de concertación con los agentes culturales

En esta etapa se espera encontrar a los agentes culturales previamente formados y con mayores herramientas y capacidades para negociar, con los agentes público-privados quienes previamente han reconocido y preparado un portafolio de posibilidades para articular los intereses y las necesidades, para lograr así la ejecución conjunta de proyectos e iniciativas a fin de ampliar la acción cultural del municipio.

En total son 4 reuniones de trabajo, de las cuales la primera se concentrará en socializar los resultados del diagnóstico participativo, la propuesta de largo plazo 2020 como las apuestas que para ese momento diseñan y gestan los diferentes agentes. Los otros 3 encuentros servirán como escenarios de exposición (estilo feria) y como mesas de negocios en las cuales se debatirán los alcances y las posibilidades de encuentro entre los agentes.

COMPONENTE 2 – GESTIÓN Y NEGOCIACIÓN CON LOS SECTORES PÚBLICO Y PRIVADO

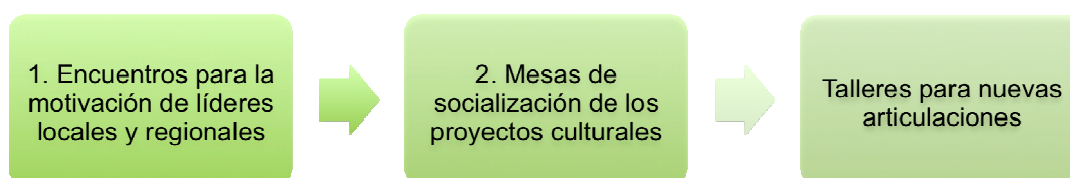
Productos esperados

1. Directorio actualizado de los líderes locales.
2. Portafolio de oportunidades para el desarrollo cultural.
3. Actas memoria de los encuentros.
4. Boletines informativos sobre el avance del proceso de la agenda dinamizadora.
5. Agendas metodológicas
6. Bitácora audiovisual del componente 3.
7. Agendas metodológicas de los dos talleres, y memorias de ambos encuentros.

7.2.6. Componente 3 - Socialización y respaldo con agentes locales y regionales

Pensar en la sostenibilidad de la Agenda, implica el desarrollo de actividades de impacto con agentes que, aunque no tienen directa implicación en las actividades de los gestores culturales, su opinión sobre el proceso puede ser esencial para la ampliación de nuevos escenarios de negociación como de ejecución de procesos culturales. En ese sentido, se reconocen estos agentes locales, se analiza su nivel de legitimidad local como el peso de su participación en diversas instancias locales.

Gráfico 10. Estrategias del componente 3



Actividades del componente 3

7.2.6.1. Encuentros de motivación

Luego de este primer balance se genera un directorio de base, una presentación con un portafolio de las oportunidades que, a través de la Agenda dinamizadora, se da para el desarrollo cultural del municipio. En este caso se efectúan dos reuniones de preámbulo para motivar y sensibilizar a los líderes locales y regionales sobre el tema, en los cuales participan los agentes culturales vinculados para que narren su experiencia en esta apuesta participativa.

7.2.6.2. Mesas de socialización

Posteriormente se efectúan dos reuniones adicionales las cuales se ejecutan concluidos los componentes 1 y 2. El propósito es exponer ante la opinión pública el avance en los acuerdos para el desarrollo de proyectos conjuntos en lo cultural, así como la posibilidad de integrar nuevos socios bajo diversos modelos que han venido aplicando los agentes culturales con el sector público y privado.

7.2.6.3. Talleres para nuevas articulaciones

Si en la etapa anterior nacen nuevas oportunidades, los socios y los agentes culturales participan en un tercer escenario de trabajo en el cual se discuten las relaciones entre lo cultural y los demás sectores para integrar a la Agenda a largo plazo nuevos agentes y líneas de trabajo.

| COMPONENTE 3 – SOCIALIZACIÓN Y RESPALDO CON AGENTES LOCALES Y REGIONALES |
|---|
| Productos esperados |
| 1. Directorio actualizado de los líderes locales. |
| 2. Portafolio de oportunidades para el desarrollo cultural. |
| 3. Actas memoria de los encuentros. |
| 4. Boletines informativos sobre el avance del proceso. |
| 5. Agendas metodológicas. |
| 6. Bitácora audiovisual del componente 3. |
| 7. Agendas de los dos talleres realizados y sus respectivas relatorías. |

8. ANÁLISIS DEL PILOTO DE LA AGENDA DINAMIZADORA REALIZADO EN EL MUNICIPIO DE ZIPAQUIRÁ

Se había mencionado en los apartes anteriores la necesidad de desarrollar modelos, metodologías y estrategias para dinamizar el sector cultural en contextos municipales y algunas de las razones para la selección como caso de estudio de este Proyecto de Aplicación Práctica, al municipio de Zipaquirá. El desarrollo del piloto consistió en realizar los objetivos que se relacionan a continuación:

8.1. OBJETIVO GENERAL DEL PILOTO

Dinamizar al sector cultural del municipio de Zipaquirá mediante la implementación a nivel de piloto, de una Agenda que permita encontrar y potenciar a los agentes culturales, y así facilitar el diálogo y el compromiso entre ellos para que desarrollen un plan conjunto de trabajo a largo plazo.

8.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL PILOTO

Motivar y sensibilizar a los agentes culturales de Zipaquirá para trabajar en una propuesta colectiva que articule sus intereses y necesidades.

Probar y validar algunos de los componentes de la Agenda dinamizadora para su implementación completa en el Municipio, por parte del Gobierno Local y las Organizaciones Culturales.

Construir colectivamente con los agentes culturales del municipio, los marcos de referencia para establecer las dificultades, conflictos, obstáculos así como las posibilidades que existen para mejorar las situaciones y condiciones actuales.

Sensibilizar a los agentes culturales en la necesidad de ser formados en gestión y evaluación de proyectos; estrategias de negociación y concertación y en tener mayores capacidades para profundizar y mejorar sus procesos de gestión, así como para adelantar acciones conjuntas con el gobierno local.

Brindar a los agentes culturales del municipio algunas herramientas metodológicas para elaborar diagnósticos y analizar la problemática de la acción cultural.

Elaborar un documento de Acuerdo de Voluntades, entre los agentes culturales y los responsables de la inversión y/o financiadores de planes, proyectos y programas, donde las partes articulen sus intereses y necesidades y trabajen en una propuesta conjunta a largo plazo.

8.3. COMPONENTES Y ACTIVIDADES PILOTEADOS EN LA AGENDA DINAMIZADORA

Con el objetivo de establecer la viabilidad de las principales actividades de cada componente y así definir mejor la estrategia y modelo de gestión de la Agenda Dinamizadora, el grupo responsable del proyecto convino pilotear los siguientes componentes y actividades:

8.3.1. Componente Cero: Componente previo

Ya se explicó en el aparte 7.2.1. El Componente Cero en la Agenda dinamizadora, consiste en la construcción de un panorama inicial del pasado, presente y futuro del municipio. Esto a partir de información secundaria y algunos ejercicios de documentación primaria.

Como primer paso del piloto se hizo la revisión documental. Se utilizó para tal fin, la ficha correspondiente con la información de lo revisado. Se indagó en textos, páginas WEB, compendio de legislación cultural, documentos de política, entre otros; toda la información referente a agenda, agenda pública, agenda política, definición de Agente Cultural, situación política, social y económica de los municipios en Colombia, experiencias de agendas en contextos geográficos similares a los municipios en el país y en el exterior. De la misma manera, se recogió información sobre marco legislativo a nivel nacional, departamental y municipal que se articulara con procesos regionales, información sociodemográfica y contexto político-administrativo de Zipaquirá.

Con esta información se construyó el primer panorama del municipio y el documento que se entregó como avance del Proyecto de Aplicación Práctica-PAP en el primer semestre de Especialización. Dado que cada investigador colocaba allí sus datos lo que se observó es que con esta herramienta era difícil conocer todo el contexto recurriendo a la simple lectura. Si bien el formato sirvió para tener sustento en la formación del discurso de los investigadores, se necesitaba profundizar y homogenizar el conocimiento con el uso de otro tipo de instrumentos.

Completada parcialmente la primera actividad de recolección, se decidió pasar a la salida a campo y observación participante que en la Agenda Dinamizadora propone utilizar herramientas etnográficas para adentrar a los integrantes del grupo en la realidad de Zipaquirá, apropiar los discursos de sus habitantes, predominancia en grupos etarios, grupos emergentes, lugares geográficos destacados, un primer conocimiento de la oferta cultural del municipio y datos de algunos agentes o gestores culturales del municipio.

La estrategia fue hacer varias salidas a campo recorridos en parejas por el Municipio, utilizando una guía que orientaba la observación de la actividad

Fruto de cada recorrido los integrantes del grupo elaboraban una relatoría de las observaciones y charlas sostenidas con los habitantes que se encontraban al paso y con los cuales iniciaban diálogo. Además recolectaban datos de contacto de artistas, formadores, gestores, productores de la cultura a fin de iniciar la construcción del universo de agentes del sector cultural municipal, un primer mapa de circuitos culturales que servirían como referencia para el diagnóstico rápido participativo previsto en el piloto.

Con esta información y la recolectada secundariamente mediante investigación se construyeron las líneas del tiempo que se consideraron relevantes para el ejercicio de completar el piloto del componente previo, las cuales fueron: histórico- social, artes escénicas, artes visuales y música.

Las líneas del tiempo fueron herramientas utilizadas en el taller de un componente del que se habla más adelante, para contextualizar a los agentes y analizar el origen de sus propios discursos.

Con estas actividades se cerraron las actividades piloteadas para el primer componente, el cual arrojó la calificación, que se observa en la Tabla 5, para los indicadores propuestos

Tabla 5. Componente Previo, actividades y cálculo de indicadores

| Componente 0: Componente Previo | | |
|---|--|---|
| Actividades | Cálculo de indicadores | Medios de verificación |
| 1. Elaborar diagnóstico previo de la acción cultural en Zipaquirá | Indicadores de avance de diagnóstico previo: Revisiones documentales 70% Acercamientos al sector 70% Salidas de campo realizadas 4 Recorridos por pareja 16 Relatorías observación participante 10 Líneas de tiempo realizadas 3 Total Indicador Componente: 80% | Cronograma de agenda dinamizadora del sector cultural de Zipaquirá Fichas de recolección documental Relatorías de acercamientos a los agentes culturales Relatorías de observación participante Guías para el recorrido y observación directa del sector cultural Instrumentos de diagnóstico previo diligenciados |

Fuente: Cálculos del grupo de la Agenda Dinamizadora

8.3.2. Componente Uno: Formación y entrenamiento para los gestores culturales del municipio.

El Componente Uno se compone en el piloto por dos actividades: la elaboración de un Diagnóstico Rápido Participativo y la realización de un taller con los agentes culturales para validar el diagnóstico, buscar un encuentro y diálogo de los principales agentes municipales, sensibilizarlos frente a la situación de la acción cultural de Zipaquirá y tener un espacio para brindar algunas herramientas de autoreconocimiento, formación de la gestión cultural y del marco jurídico-institucional del nivel nacional y municipal.

El Diagnóstico Rápido Participativo tiene como base la información del componente cero y adicionalmente unas entrevistas realizadas a los agentes culturales, cuyo universo se determinó con los acercamientos realizados en el componente previo. El instrumento utilizado fue una encuesta descrita en el capítulo 7 y cuyos resultados arrojaron información valiosa e interesante de los agentes culturales y de la acción cultural del municipio, como los datos de contacto de los agentes culturales y datos de caracterización entre los cuales podemos destacar que:

- El universo de agentes culturales de Zipaquirá, que incluye personas y organizaciones es heterogéneo tanto en la producción, como en la oferta de productos culturales, pues van desde organizaciones interesadas en la recuperación del espacio público y salvaguardia del patrimonio cultural hasta artistas preparadores de reinas de belleza.
- Los agentes culturales de Zipaquirá tienen gran potencial de asociatividad y articulación aunque entre ellos hay grandes diferencias de posturas y en la manera de gestionar sus recursos.
- A pesar de eso existen pocas redes de trabajo que concreten propuestas conjuntas.
- La gran mayoría de las organizaciones han trabajado por años desde la informalidad, pero recientemente han iniciado el proceso de formalizarse para acceder y competir por recursos públicos y ganar visibilidad y reconocimiento en el municipio. La asociación de la gran mayoría es de Organización Sin ánimo de Lucro.
- Muchos de los agentes culturales han tenido o tienen dificultades económicas para garantizar la sostenibilidad de los procesos que llevan, se vuelven dependientes de algún cierto tipo de favoritismo de los financiadores y muy pocas han articulado su trabajo con otros agentes para gestionar recursos.
- La gran mayoría de los agentes, se ven en el futuro como organizaciones dinamizadoras en el municipio, articulando su trabajo con otros sectores como el turismo e incidiendo en las políticas culturales municipales.

- Algunos de los agentes y organizaciones culturales reciben financiación del sector privado para llevar a cabo sus proyectos.
- La mayoría aplaude la gestión para la cultura de la Administración de la Alcaldía Municipal, sin embargo encontramos agentes que la critican pues se quejan de la falta de apoyo y políticas claras para la sostenibilidad de los proyectos y procesos culturales.

Esta última información unida a la del componente previo, se utilizó como criterio para seleccionar los talleres que imprescindiblemente debían ser piloteados en la actividad que continuaba.

La segunda parte del segundo componente piloteado consistió, en la realización de cuatro talleres en una jornada de un día, que se llevó a cabo el 28 de octubre de 2010, en las afueras de Zipaquirá, instalaciones del Parque Agropecuario Panaca Sabana, organización financiadora de gran parte de la actividad.

Los pasos que se siguieron para esta etapa fueron:

- a) Actualización del directorio de agentes y reconfiguración del Universo de estudio
- b) Selección de fecha y elaboración de la agenda de la jornada (Ver Anexo 9)
- c) Definición de metodología y objetivos de los componentes de los talleres (Ver Anexo 10)
- d) Definición de herramientas conceptuales y metodológicas del taller
- e) Definición del nombre del taller de acuerdo con la metodología y objetivos
- f) Planificación de los recursos necesarios y responsables
- g) Elaboración de las guías de trabajo de talleres
- h) Preentrenamiento de los facilitadores
- i) Preentrenamiento de los talleristas para validación de metodología
- j) Entrenamiento de facilitadores y talleristas
- k) Realización de los talleres
- l) Evaluación de los talleres y cálculo de indicadores
- m) Elaboración de la relatoría de los talleres
- n) Socialización de relatoría a facilitadores y talleristas
- o) Conclusiones de los talleres

Los objetivos, metodología y recursos logísticos del taller se pueden observar detalladamente en el Anexo 10.

Los indicadores calculados pueden ser analizados desde la siguiente tabla, Tabla 6.

Tabla 6. Componente Formación y Entrenamiento para los Gestores Culturales de Zipaquirá, actividades y cálculo de indicadores

| Componente 1: Formación y entrenamiento para los gestores culturales | | |
|--|--|---|
| Actividades | Cálculo de indicadores | Medios de verificación |
| 1. Elaborar Diagnóstico Rápido Participativo de la situación de los agentes culturales del municipio | Indicadores de avance del diagnóstico participativo: Agentes culturales participantes de los talleres del Piloto 75% Mapas culturales realizados 5 Entrevistas realizadas al Universo seleccionado 70% Entrenamiento mediante talleres al Universo seleccionado 60% Total Indicador: 70% | Directorio de agentes culturales del municipio Registros de agentes culturales convocados Lista de asistencia de talleres del diagnóstico rápido participativo Comunicaciones escritas o electrónicas de las convocatorias realizadas para el taller de diagnóstico rápido participativo Instrumentos de diagnóstico rápido participativo |
| 2. Realizar talleres con los agentes culturales para validar el componente previo, brindar algunas herramientas de gestión y formulación de proyectos y programas culturales; así como, estrategias de negociación y concertación. | Indicadores de cobertura de formación agentes culturales: Agentes participantes de capacitación: 50% Total indicador: 50% | Comunicaciones escritas o electrónicas de las convocatorias realizadas Directorio de agentes del municipio Registro de asistencia en las jornadas de capacitación propuestas Directorio de agentes culturales convocados Registros de percepción de herramientas aprendidas en la capacitación |

8.3.3. Componente Dos: Gestión y Negociación con los Actores Público-Privados

El componente dos se realizó simultáneamente a la de la programación y definición de los talleres pues este piloto también validaba el modelo de gestión y permitiría evaluar el grado de articulación de los nodos seleccionados como estrategia de venta de la agenda dinamizadora a distintas organizaciones que según el entorno del análisis de stakeholders, podrían interesarse en la propuesta.

Las actividades que comprende para el piloto, son básicamente dos. Una, es la realización de reuniones de financiamiento para los talleres con los agentes culturales y dos, una etapa que aún se está preparando y tiene que ver con una

mesa de concertación en donde se socialicen los resultados de todo el piloto, tanto a los agentes culturales como a las instituciones público-privadas y organizaciones interesadas en el accionar de la cultura en Zipaquirá. Esta mesa de concertación se propuso concluyera con un documento de Acuerdo de Voluntades o Manifiesto Cultural, diseñado por el grupo de la Agenda dinamizadora (Ver Anexo 11).

A continuación se describe la actividad de este componente que ya fue puesta en práctica y validada.

8.3.3. Descripción de la negociación adelantada por la Agenda ante las organizaciones: Parque Agropecuario de la Sabana S.A y Gestión Colombia, Proyectos con Marca País.

Analizado el entorno empresarial, comercial y de servicios de Zipaquirá, y en concordancia con las resistencias, tensiones y distanciamientos entre algunos de los agentes culturales y a su vez de algunos de estos con la administración municipal, se determinó la necesidad política y logística, de realizar el taller en un escenario diferente al de la ciudad.

Resultaba prioritario que la financiación del mismo, no se soportara en recursos provenientes de la Alcaldía, ante la evidente necesidad de presentar y posicionar la Agenda, como un tercer sector, claramente neutro, donde el interés fundamental correspondía a una acción de investigación y acción académica en el marco del Programa de Especialización en Gerencia y Gestión Cultural de la Universidad del Rosario.

La anterior postura, fue asumida y comunicada a los agentes desde el inicio de las entrevistas y presentaciones del proyecto en su fase de diagnóstico rápido participativo, este elemento permitió precisamente, asegurar audiencias diversas en las acciones ya realizadas y en las futuras.

De igual modo, se concluyó necesario, la intervención de una organización privada local, lo que evidenciaría los fuertes vínculos entre economía, cultura, desarrollo y empresa, como proyecto unitario viable y exitoso.

Se encontró entonces que adicional a la Sociedad de Economía Mixta Catedral de Sal, la única entidad que reúne las anteriores características es el Parque Agropecuario Panaca Sabana S.A. Esta sociedad anónima dedicada al entretenimiento, construyó su sede en Zipaquirá y establece para su operación criterios transversales como educación, cultura, investigación y diversión.

Los anteriores criterios, motivaron la presentación de la Agenda ante el Presidente Ejecutivo de la organización Panaca. En reunión formal en la ciudad de Bogotá,

se compaginaron la visión, misión y motivaciones de la Agenda con los propósitos empresariales de la referida organización, los cuales ya se habían investigado con antelación a la entrevista.

Se destaca, la rápida recepción positiva que el proyecto despertó en la organización Panaca y las coincidencias misionales de la Agenda y del Parque.

En una segunda reunión formal, por petición de la Presidencia del Parque, se comunicaron a la Agenda los planes de expansión empresarial de la organización y la pertinencia del proyecto académico con las percepciones y experiencias del Parque con los Agentes municipales y la Administración Local.

En este contexto, se formalizó la disposición logística y económica de Panaca Sabana S.A., lo que aseguró la realización de los primeros talleres y de los demás que fueran planteados por parte de la Agenda.

Igual gestión, en un modelo de comunicación lógica del servicio que la Agenda ofrece, con clara estrategia complementaria, fue adelantada una primera presentación de la Agenda ante la Rectoría de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia- UNAD, atendiendo la presencia de esta institución académica en Zipaquirá. Gracias a los resultados de gestión, la Agenda cuenta con disponibilidades en instalaciones, personal y estudiantes de UNAD en Zipaquirá, quienes bajo la modalidad de prácticas académicas, podrían trabajar en las subsiguientes fases del proyecto.

Bajo el concepto de gestión cultural orientada al patrocinio, la Agenda invitó a la compañía Gestión Colombia, Proyectos con Marca País, proveer las necesidades logísticas y económicas que aseguren el evento de suscripción de la Mesa de Concertación y Acuerdo de Voluntades o Manifiesto Cultural de Zipaquirá. Allí se contará con la asistencia del señor Alcalde Municipal, el sector cultural zipaquireño, invitados especiales y medios de comunicación regionales. La tabla 7 muestra las actividades y cálculo de indicadores de este componente.

Tabla 7. Componente gestión y negociación con agentes público- privados, actividades y cálculo de indicadores

| Componente2: Gestión y negociación con actores público- privados | | |
|---|--|---|
| Actividades | Cálculo de indicadores | Medios de verificación |
| 1. Realizar reuniones para la realización de los talleres del componente uno de la Agenda dinamizadora | Indicadores de avance de la financiación del proyecto: Reuniones para gestión de consecución de financiadores 90% Reuniones para financiación de la agenda 90% Proyectos financiados 1 Financiadores involucrados en la acción: 2 Total Indicador: 95% | Comunicaciones verbales, telefónicas, físicas o electrónicas que sean soportes de acercamiento a posibles financiadores. Directorio de posibles financiadores de la cultura en Zipaquirá Eventos financiados Matriz de análisis de involucrados o stakeholders |
| 2. Mesa de Concertación y Firma de Acuerdo de Voluntades o Manifiesto entre los agentes culturales y los responsables de la inversión y/o financiadores de planes, proyectos y programas, donde las partes articulen sus intereses y necesidades y trabajen en el futuro en una propuesta conjunta. | Indicadores de avance de articulación y concertación de la plataforma público-privada: Elaboración del Documento Acuerdo de Voluntades 100% Mesa de concertación con Acuerdo de Voluntades firmados 0% Total indicador 50% | Comunicaciones de acercamiento para la realización de convenios Documento Acuerdo de Voluntades firmado Lista de asistentes a las mesa de concertación |

Fuente: Cálculos del grupo de la agenda dinamizadora

En el aparte siguiente se muestra el presupuesto del piloto.

8.4. LECCIONES APRENDIDAS Y CONCLUSIONES DEL PILOTO

Un ejercicio piloto, en general, está constituido por una serie de actividades que validan un modelo, una estrategia o plan a ser puesto en marcha. En ese sentido, el piloto de la Agenda Dinamizadora dio información relevante a tener en cuenta en futuros desarrollos de implementación de un modelo como el planteado en la Agenda dinamizadora.

El grupo ha evaluado toda la información y fruto de la reflexión frente a esta, deduce logros, debilidades, errores, fisuras y retos de la acción cultura en un

contexto municipal y de los puntos esenciales al implementar un modelo como el que aquí se propone, factores que se constituyen en la base de las conclusiones y recomendaciones del proyecto.

Como conclusiones del piloto se pueden mencionar:

- Zipaquirá es un municipio que ha iniciado un camino en la identificación como organización de un sector que crece tanto en número de exponentes como en productos culturales, así como en campos reconocidos y adscritos. Los avances se centran especialmente en la puesta en funcionamiento de equipamientos, en su mayoría construcciones con valor histórico, así como en promover la creación de eventos que posibiliten la puesta en escena de las diferentes expresiones artísticas con las cuales se cuenta.
- En lo conocido hasta ahora, no existen indicios de las maneras y los criterios como fueron priorizados la utilización de recursos correspondientes al sector cultural, y si en dicho ejercicio participaron los agentes del municipio. El documento aprobado del Plan de Desarrollo informa de la realización de una convocatoria a la comunidad por sectores, la cual generó un encuentro en el que obtuvieron los insumos que se convirtieron en la identificación de necesidades y las propuestas que ahora le permiten a lo cultural ser uno de los seis ejes del Plan.
- Paralelo al proceso institucional formal, en Zipaquirá existen proyectos con trayectorias de tiempo atrás que trabajan con otras poblaciones diferentes, indagan otros enfoques y que consideran que el estado mantiene una mirada más bien obtusa de lo cultural, con poca apertura al diálogo con el sector. Es importante entonces, considerar los colectivos de creadores, productores y gestores que emergen de diversos campos culturales, de distintos grupos etarios y de los sectores urbanos y rurales, quienes exploran nuevos escenarios de expresión y que, de acuerdo con su experiencia, han encontrado limitadas posibilidades para el diálogo con el gobierno municipal.
- Por su parte la empresa privada no identifica la lógica de la producción cultural y su articulación con sus intereses, de tal manera que sea viable la inversión continua y no fraccionada mediante eventos y difusiones de corto plazo. En este aspecto la tarea es larga si se consideran las posibilidades de articulación y diálogo entre unos y otros actores.

- A pesar del rico y potencial escenario a trabajar, la gestión cultural está sesgada por la visión del mandatario de turno y la necesidad de exponer resultados en el muy corto plazo como estrategia de impacto político.
- En cuanto a la participación de la ciudadanía esta se concentra en su abordaje como referentes de información (fuentes), y como usuarios/beneficiarios de los servicios culturales así como espectadores de la oferta artística, más que como grupos sociales que demandan y debaten alrededor de una serie de expectativas y necesidades asociadas con lo cultural.
- En cuanto a los agentes culturales independientes su vinculación en este tipo de procesos es mínima, dado que están dispersos y en general, su interés se centra en gestionar y garantizar la sostenibilidad de sus proyectos particulares. Estas situaciones invitan así al grupo a generar una caracterización más profunda del municipio y del sector, como estrategia de conocimiento y acercamiento a sus realidades sociales y culturales.

En cuanto a las recomendaciones podemos mencionar:

a) Necesidad de garantizar la continuación del proyecto, más allá de febrero de 2.011

La aproximación y participación activa en el proyecto por parte de los diferentes sectores y Agentes culturales del municipio, movilizados en la fase de diagnóstico rápido participativo, demanda la elaboración y monitoreo de una segunda etapa, que consolide los avances que en consenso, mediación y prospectiva presenta el proyecto.

La sinergia generada en el municipio por la Agenda, el interés manifestado por la empresa privada frente a los propósitos generales de la iniciativa y la ausencia de espacios formales y reales para el encuentro y mediación de intereses en torno a cultura y desarrollo, que no sean convocados y manejados por actores locales, crean condiciones propicias para diseñar y ejecutar una segunda etapa más allá de febrero de 2.011.

La Agenda propone la entrega de estos avances a tres instituciones supra regionales; Cámara de Comercio de Bogotá con su filial Cámara de Comercio de Zipaquirá, Caja de Compensación Familiar Colsubsidio y Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD.

La valoración de los propósitos e intereses misionales de las referidas entidades y la capacidad probada de gestión de la Agenda, suponen una incorporación plena de las referidas instituciones.

b) Necesidad de desarrollar capacitaciones sobre gestión cultural y modelos de gestión, a los Agentes de Zipaquirá y de replicar el taller piloto a los segmentos poblacionales; niñas y niños, jóvenes, género y adultos mayores.

En el ámbito de educación no formal, la Agenda podrá plantear a las referidas instituciones, el diseño metodológico que implemente cursos libres sobre gestión cultural y modelos de gestión a los Agentes que ya participaron en el taller y a otros interesados. Desde ya, el Parque Agropecuario Panaca S.A, ofreció su disponibilidad para ser sede de estas actividades.

c) Necesidad de presentar de manera integral ante el sector empresarial de Zipaquirá, las conclusiones de este Trabajo de Aplicación Práctica.

De manera paralela a lo expuesto, una vez superadas las etapas de evaluación y validación de este trabajo de grado, existe la necesidad de presentar formalmente, las conclusiones y resultados finales a los grupos focales empresariales y de servicios que operan en el municipio. Esta tarea, podrá ser facilitada por la Cámara de Comercio de Bogotá – Cámara de Comercio de Zipaquirá, contando con la participación directa de los agentes culturales, donde el papel de este grupo será finalmente acompañar y respaldar tal presentación.

d) La Agenda recomienda, la construcción de una estrategia comunicativa que involucre la manera de relacionar los medios de comunicación locales con el proyecto, sus motivaciones y alcances.

e) Promover con los agentes participantes el diseño del esquema general de la Agenda con un horizonte de largo plazo (al menos 10 años) con la participación de todos los agentes vinculados.

f) Establecer una estrategia para la presentación de una propuesta desde la Agenda a los candidatos a la alcaldía de Zipaquirá en el curso del primer semestre de 2011 y la concertar su inclusión dentro de la propuesta programática de todos los candidatos.

9. CRONOGRAMA DE LA AGENDA DINAMIZADORA

El cronograma de la Agenda Dinamizadora se estableció para siete (7) meses de trabajo, con 14 personas que pueden ser itinerantes de acuerdo con las tareas que deban desarrollar.

Es de anotar, que este cronograma y los valores que presenta la Agenda son aplicables a municipios con características similares a Zipaquirá, de menos de 150.000 habitantes y que cuenten con un presupuesto categoría B o C, según el Sistema General de Participaciones.

| PRESUPUESTO PROYECTO AGENDA DINAMIZADORA DE LA ACCIÓN CULTURAL EN ZIQAQUIRÁ | | | |
|---|------------------|------------------------|---------------------|
| Componente 0 - Construcción de un diagnóstico previo del sector cultural | | | |
| Actividades | Tipo de recursos | Tiempo / días hábiles | Costo |
| 1. Revisión documental por áreas y campos / Ejercicio de lectura y análisis de textos | Logísticos | 25 | 6,000.00 |
| | Humanos | | 240,000.00 |
| | Administrativos | | 175,000.00 |
| 2. Salidas de campo / Observación participante | Humanos | 10 | 240,000.00 |
| | Logísticos | | 140,000.00 |
| 3. Líneas del tiempo de la producción cultural | Humanos | 10 | 120,000.00 |
| | Administrativos | | 4,500.00 |
| 4. Mapas conceptuales y matrices de relación de lo cultural en los planes de desarrollo y programas | Logísticos | 40 | 165,000.00 |
| | Humanos | | 240,000.00 |
| | Administrativos | | 39,000.00 |
| 5. Elaboración del diagnóstico previo final | Logísticos | 10 | 20,000.00 |
| | Humanos | | 240,000.00 |
| | Administrativos | | 14,000.00 |
| 6. Socialización y retroalimentación | Logísticos | 3 | 20,000.00 |
| | Administrativos | | 10,500.00 |
| 7. Ajuste de la metodología y de los temas del diagnóstico participativo | Logísticos | 3 | 20,000.00 |
| | Humanos | | 240,000.00 |
| | Administrativos | | 10,500.00 |
| Total componente 0 | | 54 días hábiles | 1,944,500.00 |

| Componente 1 - Formación y entrenamiento para los gestores culturales | | | |
|---|-----------------|------------------------|----------------------|
| 1. Diseño y ajuste de la metodología y los temas de los talleres | Logísticos | 4 | 20,000 |
| 2. Convocatoria para los agentes culturales | Administrativos | 6 | 50,000.00 |
| 3. Taller preparatorio para el grupo facilitador | Humanos | 10 | 1,000,000.00 |
| | Logísticos | | 10,000.00 |
| 4. Reuniones preparatorias y de gestión | Logísticos | 11 | 30,000.00 |
| 5. Talleres del diagnóstico rápido participativo (4 sesiones de un día, para 40 | Humanos | 4 | 10,520,000.00 |
| | Logísticos | | 2,820,000.00 |
| | Administrativos | | 434,120.00 |
| Total componente 1 parte A | | 41 días hábiles | 14,884,120.00 |
| Componente 1 - Formación y entrenamiento para los gestores culturales | | | |
| 1. Ajuste del componente formativo a partir de la experiencia del diagnóstico rápido participativo. | Logísticos | 4 | 20,000 |
| 2. Nueva invitación y convocatoria a los actores | Logísticos | 10 | 10,000 |
| 3. Talleres de formación (6 sesiones cada una de mediodía para un total de 40 | Logísticos | 6 | 4,270,000.00 |
| | Administrativos | | 651,180.00 |
| | Humanos | | 15,780,000.00 |
| Total componente 1 parte B | | 36 días hábiles | 20,731,180.00 |

El componente anteriormente descrito incluye dos partes: la primera consiste en elaborar el Diagnóstico Rápido Participativo y la segunda, en un proceso de formación de los agentes culturales durante 6 sesiones, cada una de mediodía.

| Componente 2 - Gestión y negociación con los sectores público y privado | | | |
|--|-----------------|-----------------|----------------------|
| 1. Reuniones para la financiación del proyecto de | Logísticos | | 720,000.00 |
| | Humanos | 5 | 1,120,000.00 |
| 2. Mesas de trabajo para el conocimiento de | Logísticos | | 1,160,000.00 |
| | Humanos | 15 | 1,120,000.00 |
| 3. Constitución de la plataforma público-privada | Logísticos | | 1,160,000.00 |
| | Humanos | 20 | 1,120,000.00 |
| 4. Mesas de concertación: encuentros para la | Logísticos | | 1,870,000.00 |
| | Humanos | 25 | 1,220,000.00 |
| TOTAL COMPONENTE | | 65 días hábiles | 9,490,000.00 |
| Componente 3. Socialización y respaldo con agentes locales y regionales | | | |
| 1. Encuentros de motivación (2) | Logísticos | 20 | 560,000.00 |
| 2. Mesas de socialización (2) | Logísticos | | 2,050,000.00 |
| | Humanos | 35 | 200,000.00 |
| 3. Talleres para nuevas articulaciones (2) | Logísticos | | 1,710,000.00 |
| | Administrativos | | 217,060.00 |
| | Humanos | 12 | 5,500,000.00 |
| TOTAL COMPONENTE | | 81 días hábiles | 10,237,060.00 |
| COSTOS OPERACIONALES | | Enero a Agosto | 57,286,860.00 |
| La metodología cuenta solo teniendo en cuenta los costos operacionales \$ 57.286.860 y toma al rededor de 7 meses. | | | |

10. PRESUPUESTO

10.1. PRESUPUESTO DE LA AGENDA DINAMIZADORA EN SU TOTALIDAD

La valoración de cada actividad de los componentes de la Agenda dinamizadora fueron costeados a precios del año 2010, pero pueden ajustarse cada año con la variación porcentual del Índice de Precios al Consumidor (IPC) más el 2.5%. Estos costos aplican para municipios similares a Zipaquirá, con las mismas características de población y desplazamiento. Sin embargo, el presupuesto puede ser ajustado con costos de desplazamiento, dependiendo de la zona del país y las características del municipio estudiado.

10.1.1. Presupuesto Componente Cero

| Construcción de un diagnóstico previo del sector cultural | | | | | |
|--|------------------|--|----------|----------------|---------------------|
| Actividades | Tipo de recursos | Descripción | Unidades | Costo unitario | Costo total |
| 1. Revisión documental por áreas y campos / Ejercicio de lectura y análisis de textos | Logísticos | Fotocopias de adquisición de documentos | 30 | 200.00 | 6,000.00 |
| | Humanos | Pasante | 2 | 120,000.00 | 240,000.00 |
| | Administrativos | Comunicaciones (Internet, llamadas, etc) | 7 | 25,000.00 | 175,000.00 |
| 2. Salidas de campo / Observación participante | Humanos | Pasante | 2 | 120,000.00 | 240,000.00 |
| | Logísticos | Transporte y almuerzos | 7 | 20,000.00 | 140,000.00 |
| 3. Líneas del tiempo de la producción cultural | Humanos | Pasante | 1 | 120,000.00 | 120,000.00 |
| | Administrativos | Impresiones | 30 | 150.00 | 4,500.00 |
| 4. Mapas conceptuales y matrices de relación de lo cultural en los planes de desarrollo y programas institucionales oficiales. | Logísticos | Refrigerios | 1 | 15,000.00 | 15,000.00 |
| | | Computador | 3 | 50,000.00 | 150,000.00 |
| | Humanos | Pasante | 2 | 120,000.00 | 240,000.00 |
| | Administrativos | Impresiones, papelería | 40 | 350.00 | 14,000.00 |
| | | Wi-Fi | 1 | 25,000.00 | 25,000.00 |
| 5. Elaboración del diagnóstico previo final | Logísticos | Punto de café por reunión | 2 | 10,000.00 | 20,000.00 |
| | Humanos | Pasante | 2 | 120,000.00 | 240,000.00 |
| | Administrativos | Papelería | 40 | 350.00 | 14,000.00 |
| 6. Socialización y retroalimentación | Logísticos | Punto de café por reunión | 2 | 10,000.00 | 20,000.00 |
| | Administrativos | Papelería | 30 | 350.00 | 10,500.00 |
| 7. Ajuste de la metodología y de los temas del diagnóstico participativo | Logísticos | Punto de café por reunión | 2 | 10,000.00 | 20,000.00 |
| | Humanos | pasante | 2 | 120,000.00 | 240,000.00 |
| | Administrativos | papelería | 30 | 350.00 | 10,500.00 |
| Subtotal componente | Logísticos | | | | 371,000.00 |
| | Humanos | | | | 1,320,000.00 |
| | Administrativos | | | | 263,500.00 |
| TOTAL COMPONENTE | | | | | 1,944,500.00 |

10.1.2. Presupuesto Componente Uno – Parte A

| Construcción de un diagnóstico participativo con los agentes culturales del municipio | | | | | |
|--|------------------|--|----------|----------------|----------------------|
| Actividades | Tipo de recursos | Descripción | Unidades | Costo unitario | Costo total |
| 1. Diseño y ajuste de la metodología y los temas de los talleres | Logísticos | Reuniones (punto de café) por reunión | 2 | 10,000.00 | 20,000.00 |
| 2. Convocatoria para los agentes culturales | Administrativos | Comunicaciones escritas (correo físico, electrónico, Internet, llamadas) | 2 | 25,000.00 | 50,000.00 |
| 3. Taller preparatorio para el grupo facilitador | Humanos | Asesor | 1 | 1,000,000.00 | 1,000,000.00 |
| | Logísticos | Reuniones (punto de café) por reunión | 1 | 10,000.00 | 10,000.00 |
| 4. Reuniones preparatorias y de gestión | Logísticos | Refrigerios por reunión | 2 | 15,000.00 | 30,000.00 |
| 5. Talleres del diagnóstico rápido participativo (4 sesiones, cada una de un día para 40 personas) | Humanos | Tallerista 1 | 4 | 750,000.00 | 3,000,000.00 |
| | | Tallerista 2 | 4 | 750,000.00 | 3,000,000.00 |
| | | Sonidista | 4 | 170,000.00 | 680,000.00 |
| | | Fotógrafo | 4 | 170,000.00 | 680,000.00 |
| | | Asistente logístico (2) | 4 | 340,000.00 | 1,360,000.00 |
| | | Apoyo metodológico | 4 | 300,000.00 | 1,200,000.00 |
| | | Chofer | 4 | 50,000.00 | 200,000.00 |
| | | Servicios generales (2) | 4 | 100,000.00 | 400,000.00 |
| | Logísticos | Salón para taller | 4 | 200,000.00 | 800,000.00 |
| | | Material impreso para asistentes | 160 | 3,500.00 | 560,000.00 |
| | | Refrigerios (uno en la mañana) | 160 | 3,500.00 | 560,000.00 |
| | | Computador | 4 | 50,000.00 | 200,000.00 |
| | | Transporte logística | 4 | 100,000.00 | 400,000.00 |
| | | Logística (tv, video beam, sonido) | 4 | 75,000.00 | 300,000.00 |
| | Administrativos | Wi-Fi | 4 | 25,000.00 | 100,000.00 |
| | | Papelería y utensilios | 4 | 83,530.00 | 334,120.00 |
| Subtotal componente | Administrativos | | | | 484,120.00 |
| | Humanos | | | | 11,520,000.00 |
| | Logísticos | | | | 2,880,000.00 |
| TOTAL COMPONENTE | | | | | 14,884,120.00 |

9

10.1.3. Presupuesto Componente Uno – Parte B

| Formación a los agentes culturales en gestión y evaluación de planes, programas y proyectos culturales; así como en estrategias de negociación y concertación. | | | | | |
|--|-----------------------|---------------------------------------|------------|----------------|----------------------|
| Actividades | Tipo de recursos | Descripción | Unidades | Costo unitario | Costo total |
| 1. Ajuste del componente formativo a partir de la experiencia del diagnóstico rápido participativo. | Logísticos | Punto de café por reunión | 2 | 10000 | 20000 |
| 2. Nueva invitación y convocatoria a los actores | Logísticos | Punto de café por reunión | 1 | 10,000.00 | 10,000.00 |
| 3. Talleres de Formación (6 encuentros de mediodía cada uno para 40 personas) | Logísticos | Logística (tv, video beam, sonido) | 6 | 75,000.00 | 450,000.00 |
| | | Salón para taller (opcional) | 6 | 200,000.00 | 1,200,000.00 |
| | | Material impreso para asistentes | 240 | 3,500.00 | 840,000.00 |
| | | Refrigerios (uno en la mañana) | 240 | 3,500.00 | 840,000.00 |
| | | Computador | 6 | 50,000.00 | 300,000.00 |
| | | Transporte logística | 6 | 100,000.00 | 600,000.00 |
| | | Reuniones (punto de café) por reunión | 1 | 40,000.00 | 40,000.00 |
| | | Administrativos | Wi-Fi | 6 | 25,000.00 |
| | Papelera y utensilios | | 6 | 83,530.00 | 501,180.00 |
| | Humanos | Tallerista 1 | 6 | 750,000.00 | 4,500,000.00 |
| | | Tallerista 2 | 6 | 750,000.00 | 4,500,000.00 |
| | | Secretaria | 6 | 170,000.00 | 1,020,000.00 |
| | | Fotógrafo | 6 | 170,000.00 | 1,020,000.00 |
| | | Asistente logístico (2) | 6 | 340,000.00 | 2,040,000.00 |
| | | Apoyo metodológico | 6 | 300,000.00 | 1,800,000.00 |
| | | Chofer | 6 | 50,000.00 | 300,000.00 |
| Servicios generales (2) | | 6 | 100,000.00 | 600,000.00 | |
| Subtotal componente | Administrativos | | | | 651,180.00 |
| | Humanos | | | | 15,780,000.00 |
| | Logísticos | | | | 4,300,000.00 |
| TOTAL COMPONENTE | | | | | 20,731,180.00 |

10.1.4. Presupuesto Componente Dos

| Gestión y negociación con actores público-privados | | | | | |
|--|------------------|--|------------|----------------|---------------------|
| Actividades | Tipo de recursos | Descripción | Unidades | Costo unitario | Costo total |
| 1. Reuniones para la financiación del proyecto de la agenda dinamizadora | Logísticos | Almuerzos (2) | 2 | 260,000.00 | 520,000.00 |
| | | Transporte logística | 1 | 200,000.00 | 200,000.00 |
| | Humanos | Pasante | 1 | 120,000.00 | 120,000.00 |
| | | Negociador | 2 | 500,000.00 | 1,000,000.00 |
| 2. Mesas de trabajo para el conocimiento de herramientas y mecanismos para el desarrollo de proyectos culturales | Logísticos | Almuerzos (2) | 2 | 260,000.00 | 520,000.00 |
| | | Transporte logística | 1 | 200,000.00 | 200,000.00 |
| | | Desayunos (2) | 2 | 220,000.00 | 440,000.00 |
| | Humanos | Pasante | 1 | 120,000.00 | 120,000.00 |
| Negociador | | 2 | 500,000.00 | 1,000,000.00 | |
| 3. Constitución de la plataforma público-privada para la gestión de los proyectos culturales | Logísticos | Almuerzos (2) | 2 | 260,000.00 | 520,000.00 |
| | | Desayunos (2) | 2 | 220,000.00 | 440,000.00 |
| | | Transporte logística | 1 | 200,000.00 | 200,000.00 |
| | Humanos | Pasante | 1 | 120,000.00 | 120,000.00 |
| Negociador | | 2 | 500,000.00 | 1,000,000.00 | |
| 4. Mesas de concertación: encuentros para la concertación y articulación de los agentes culturales con la plataforma público-privada (portal de convenios y modelos de contrato) | Logísticos | Almuerzos (4) | 4 | 260,000.00 | 1,040,000.00 |
| | | Cena (Exposición proyecto) 40 personas | 1 | 300,000.00 | 300,000.00 |
| | | Salón para cena | 1 | 250,000.00 | 250,000.00 |
| | | Transporte logística | 1 | 200,000.00 | 200,000.00 |
| | Humanos | Servicios generales | 1 | 100,000.00 | 100,000.00 |
| | | Pasante | 1 | 120,000.00 | 120,000.00 |
| Subtotal componente | Humanos | | | | 4,580,000.00 |
| | Logísticos | | | | 4,910,000.00 |
| TOTAL COMPONENTE | | | | | 9,490,000.00 |

10.1.5. Presupuesto Componente Tres

| Legitimación de la agenda y del proceso | | | | | |
|---|-------------------------|---|------------|----------------|----------------------|
| Actividades | Tipo de recursos | Descripción | Unidades | Costo unitario | Costo total |
| 1. Encuentros con líderes de opinión y otras autoridades del municipio para socializar el proceso de formación y de | Logísticos | Almuerzos (1) | 30 | 6,500.00 | 195,000.00 |
| | | Desayunos (1) | 30 | 5,500.00 | 165,000.00 |
| | | Transporte logística | 1 | 200,000.00 | 200,000.00 |
| 2. Mesas de socialización de los proyectos y pactos que salen de las mesas de concertación (2) | Logísticos | Copa de vino | 100 | 6,000.00 | 600,000.00 |
| | | Transporte logística | 2 | 200,000.00 | 400,000.00 |
| | | Papelería impresos entregables a asistentes | 100 | 3,500.00 | 350,000.00 |
| | | Salón para taller (opcional) | 2 | 350,000.00 | 700,000.00 |
| | Humanos | Servicios generales | 2 | 100,000.00 | 200,000.00 |
| 3. Taller sobre la interacción de la cultura con otros sectores, vía exposición de los procesos culturales (2) | Logísticos | Logística (tv, video beam, sonido) | 2 | 75,000.00 | 150,000.00 |
| | | Salón para taller (opcional) | 2 | 200,000.00 | 400,000.00 |
| | | Material impreso para asistentes | 80 | 3,500.00 | 280,000.00 |
| | | Refrigerios | 80 | 3,500.00 | 280,000.00 |
| | | Computador | 4 | 50,000.00 | 200,000.00 |
| | | Transporte logística | 2 | 200,000.00 | 400,000.00 |
| | Administrativos | Wi-Fi | 2 | 25,000.00 | 50,000.00 |
| | | Papelería y utensilios | 2 | 83,530.00 | 167,060.00 |
| | Humanos | Tallerista 1 | 2 | 750,000.00 | 1,500,000.00 |
| | | Tallerista 2 | 2 | 750,000.00 | 1,500,000.00 |
| | | Sonidista | 2 | 170,000.00 | 340,000.00 |
| | | Fotógrafo | 2 | 170,000.00 | 340,000.00 |
| | | Asistente logístico (2) | 2 | 340,000.00 | 680,000.00 |
| | | Apoyo metodológico | 2 | 300,000.00 | 600,000.00 |
| | | Chofer | 2 | 50,000.00 | 100,000.00 |
| | | pasante | 2 | 120,000.00 | 240,000.00 |
| | Servicios generales (2) | 2 | 100,000.00 | 200,000.00 | |
| Subtotal componente | Administrativos | | | | 217,060.00 |
| | Humanos | | | | 5,700,000.00 |
| | Logísticos | | | | 4,320,000.00 |
| TOTAL COMPONENTE | | | | | 10,237,060.00 |

10.1.6. Resumen presupuesto total

| PRESUPUESTO PROYECTO AGENDA DINAMIZADORA DE LA ACCIÓN CULTURAL EN ZIPAQUIRÁ | | | | |
|--|---|----------|----------------------|----------------------|
| Componente 0. | Construcción de un diagnóstico previo del sector cultural | Subtotal | 1,944,500.00 | 1,944,500.00 |
| Componente 1. Formación y entrenamiento para los gestores culturales | Construcción de un diagnóstico participativo con los agentes culturales del municipio | Subtotal | 14,884,120.00 | 35,815,300.00 |
| | Formación a los agentes culturales en gestión y evaluación de planes, programas y proyectos culturales; así como en estrategias de negociación y concertación | Subtotal | 20,731,180.00 | |
| Componente 2. Gestión y negociación con actores público-privados | Portafolio de oportunidades para el desarrollo cultural | Subtotal | 9,490,000.00 | 9,490,000.00 |
| Componente 3. Socialización y respaldo con agentes locales y regionales. | Socialización y respaldo con agentes locales y regionales. | Subtotal | 10,237,060.00 | 10,237,060.00 |
| COSTOS OPERACIONALES | | | 57,286,860.00 | 57,286,860.00 |
| SUBTOTAL COSTOS NO OPERACIONALES | | | 3,458,500 | 3,458,500 |
| Imprevistos | 10% | | 345,850 | 345,850 |
| COSTOS NO OPERACIONALES | | | 3,804,350 | 3,804,350 |
| TOTAL PROYECTO ANTES DE UTILIDAD | | | 61,091,210 | 61,091,210 |
| Utilidad Esperada | 10% | | 6,109,121.00 | 6,109,121.00 |
| Total PAP | | | 67,200,331.00 | 67,200,331.00 |

10.1.7. Proyección a 5 años (incremento IPC Promedio +2.5%)

| Proyección 5 años | |
|--------------------------|---------------|
| Año 0 | 0 |
| Año 1 | 67,200,331.00 |
| Año 2 | 72,198,691.62 |
| Año 3 | 77,568,830.30 |
| Año 4 | 83,338,399.90 |
| Año 5 | 89,537,110.08 |

10.2. PRESUPUESTO DEL PILOTO DE LA AGENDA DINAMIZADORA

| PRESUPUESTO TALLERES PILOTO | | | |
|--|--|--|----------------------------|
| COMPONENTE | ACTIVIDADES | DESCRIPCIÓN | COSTO TOTAL |
| COSTOS OPERACIONALES | | | |
| Componente Previo | Revisión documental por áreas y campos / Ejercicio de lectura y análisis de textos | Fotocopias de Adquisición de documentos | 10,000 |
| | | Comunicaciones (Internet, llamadas, etc) | 25,000 |
| | Cartografía cultural | Trabajo de campo | 40,000 |
| | | Impresiones, papelería | 40,000 |
| | Producción de los documentos de referencia del diagnóstico previo | Impresiones, papelería | 7,000 |
| | | Elaboración del diagnóstico previo final | Refrigerios por reunion |
| | Socialización y retroalimentación | papelería | 7,000 |
| | | Refrigerios por reunion | 50,000 |
| | Ajuste de la metodología y de los temas del | papelería | 7,000 |
| | | Refrigerios por reunion | 50,000 |
| SUBTOTAL TALLER | | | 293,000 |
| COMPONENTE | ACTIVIDADES | DESCRIPCIÓN | COSTO TOTAL |
| COSTOS OPERACIONALES | | | |
| Componente de Formación y Entrenamiento de los Agentes Culturales de Zipaquirá (PARTE I) | Convocatoria para los agentes culturales | Comunicaciones escritas (correo físico, electrónico, | 25,000 |
| | | Refrigerios por reunion | 15,000 |
| | Taller preparatorio para el grupo facilitador | Refrigerios por reunion | 50,000 |
| | | Reuniones preparatorias y de gestión | logística (tv, video beam, |
| | Talleres producciones culturales y líneas de futuro | Servicios generales | 100,000 |
| | | salon para taller | 200,000 |
| | | Material impreso para asistentes | 140,000 |
| | | refrigerios | 140,000 |
| | | Almuerzo | 195,000 |
| | | Computador | 100,000 |
| | | Transporte logística | 100,000 |
| | | Wi-Fi | 50,000 |
| | | Transporte Invitados | 150,000 |
| | | papelería y utensilios | 83,530 |
| | Producción del documento del diagnóstico participativo. | Fotocopias | 7,000 |
| | | Punto de café por reunion | 10,000 |
| Impresiones | | 7,500 | |
| SUBTOTAL COMPONENTE | | | 1,448,030 |

| COMPONENTE | ACTIVIDADES | DESCRIPCIÓN | COSTO TOTAL | |
|--|--|--|--|---------|
| COSTOS OPERACIONALES | | | | |
| Componente de Formación y Entrenamiento de los Agentes Culturales de Zipaquirá (PARTE II) | Nueva invitación y convocatoria a los actores | Comunicaciones escritas (correo físico, electrónico, internet, llamadas) | 50,000 | |
| | Taller de ajustes metodológicos, asignación de roles y tareas (2 reuniones) | Refrigerios por reunión | 30,000 | |
| | Reuniones preparatorias y de gestión talleres (2) conociendo el terreno de juego y negociar y concertar, una sesión doble el sábado 23 de octubre de 9 a 5 pm | Reuniones preparatorias y de gestión | Refrigerios por reunión | 30,000 |
| | | | papelera y suministros | 8,750 |
| | | | logística (tv, video beam, sonido) | 75,000 |
| | | | salon para taller(opcional) | 200,000 |
| | | | Material impreso para asistentes | 140,000 |
| | | | Servicios generales | 100,000 |
| | | | refrigerios (uno en la mañana, uno en la tarde) | 200,000 |
| | | | Almuerzo | 195,000 |
| | | | Computador | 100,000 |
| | | | Wi-Fi | 50,000 |
| | | | papelera e utensilios | 7,000 |
| | | | Transporte logística | 100,000 |
| | Reuniones (punto de café) por reunion | 10,000 | | |
| | SUBTOTAL COMPONENTE | | 1,375,750 | |
| COSTOS OPERACIONALES | | | | |
| Gestión y Negociación con los actores involucrados en la Cultura Mesa de Concertación y Acuerdo de Voluntades o Manifiesto Cultural | Análisis de la información del diagnóstico previo y diagnóstico participativo. | Refrigerios por reunión | 15,000 | |
| | Consolidación de la información y análisis de componentes importantes | Refrigerios por reunión | 15,000 | |
| | Diseño de la estrategia (lineamientos generales) | Refrigerios por reunión | 15,000 | |
| | EVENTO DE CONCERTACIÓN PARTICIPANTES | Servicios generales | 100,000 | |
| | | Transporte logística | 200,000 | |
| | | papelera impresos | 140,000 | |
| | | salon para taller(opcional) | 350,000 | |
| | Copa de vino | 300,000 | | |
| | SUBTOTAL ACTIVIDAD | | 1,970,750 | |

| | | | |
|--------------------------------------|---------------------------------|-------------------------------|------------------|
| SUBTOTAL COSTOS OPERACIONALES | | | 2,270,750 |
| | HONORARIOS FACILITADORES | Asignación mensual | 3,750,000 |
| OPERACIONALES | | | |
| OTROS | Papelería | Impresiones | 4,500 |
| | | Fotocopias | 4,000 |
| | Tecnología | Horas internet | 25,000 |
| | | alquiler equipos | 0 |
| | Transporte y alimentacion | 3 visitas | 420,000 |
| | Estrategia publicitaria | MATERIAL POP, PAUTA EN MEDIOS | 0 |
| | Servicios | Telefonía móvil | 25,000 |
| | | | 478,500 |
| Costos de funcionamiento | 10% | 47,850 | |
| | | | 526,350 |
| TOTAL PILOTO | | | 6,547,100 |
| Utilidad esperada | 10% | | 7,201,810 |

11. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El análisis de las entrevistas realizadas, la lectura de la tabulación del taller piloto, el cruce de las percepciones entre los integrantes del grupo de la Especialización y de éstos con los jurados y docentes, la retroalimentación que ofreció la experiencia de efectuar una aplicación práctica del modelo de gestión ante los financiadores y las valoraciones del tutor del presente Proyecto de Aplicación Práctica, soportan las siguientes conclusiones y recomendaciones generales que pueden servir como la base para quienes deseen implementar el modelo de la Agenda dinamizadora.

11.1. CONCLUSIONES

Con el Proyecto de Aplicación Práctica aquí desarrollado se demuestra que la Agenda dinamizadora es una herramienta metodológica y de planeación estratégica, estructurante del sector para la articulación de la ciudadanía, la Administración Municipal y el Sector Empresarial en un proyecto incluyente, democrático y sostenible de desarrollo.

La Agenda dinamizadora se constituye en un modelo que puede ser la base y la plataforma de acción para elaborar documentos de política pública territorial, dado que garantiza cobertura poblacional, sostenibilidad y viabilidad de la acción cultural municipal, haciendo un uso eficiente de los recursos destinados y gestionados para el sector.

La información recolectada, su análisis, la evaluación realizada a través de los indicadores, la gestión de los recursos y el taller aplicado en el municipio del caso de estudio, aseguran la viabilidad e importancia de implementar un modelo como el planteado por la Agenda.

Con el diseño de este modelo, implementado en algunas fases por un piloto, se demuestra y concluye que, la participación, el aprovechamiento de los espacios participativos y las herramientas que brinda la planeación contribuyen sustancialmente en la sostenibilidad de una propuesta conjunta para el sector cultural en el largo plazo, con resultados visibles y de fuerte impacto en los contextos municipales.

El trabajo con los agentes culturales y el análisis de la información recolectada con ellos, demuestra que es urgente que se planteen iniciativas de articulación y planeación de la acción cultural de los municipios, con un enfoque participativo y democrático.

Plantear un ejercicio dinamizador para municipios similares garantiza una cobertura de aproximadamente 60% del total nacional, lo cual puede constituirse en un resultado de alto impacto en el marco del Sistema Nacional de Cultura.

Las fases piloteadas de la Agenda dinamizadora han tenido algunos impactos importantes en el municipio de Zipaquirá, y, teniendo en cuenta su repercusión en el Sistema Municipal de Cultura, se pueden mencionar:

1) Como resultado del taller piloto la instancia pública de cultura, Instituto Municipal de Cultura, Recreación y Deporte de Zipaquirá, se ha reestructurado administrativamente incluyendo en su junta directiva dos miembros del sector cultura: Nhora Pinzón y Zoraida Chávez, participantes del taller piloto. Adicionalmente la Coordinación de Cultura del Instituto pasará a ser la Subdirección de Cultura, hecho que le otorga al tema otro estatus y otra relación con los demás sectores que hacen parte de la agenda pública local.

2) La entidad pública cultural se ha posicionado como ente articulador del sector cultural del municipio. Prueba de ello es la búsqueda de éste por parte de los gestores culturales, como socio estratégico para la realización y gestión tanto de espacios de circulación y exhibición de contenidos culturales como de procesos investigativos⁴⁴. Ello indica un cambio a favor de los proyectos colectivos a desarrollar en el municipio.

3) Los agentes y organizaciones culturales participantes en el taller piloto han socializado los resultados y conclusiones propias del mismo a diversos agentes que no estuvieron presentes en la fase piloto. Gracias a los aportes conceptuales y metodológicos dados por el grupo del PAP, la actualización sobre legislación nacional, departamental y municipal para la cultura, así como los tips ofrecidos en técnicas de negociación y concertación a través de espacios como el Consejo Municipal de Cultura, varios agentes han generado un movimiento a favor de producir un documento conjunto que de cuenta del lugar representativo de la cultura en la vida política del municipio y, que sea un texto para presentar a los candidatos a la Alcaldía, para que ellos recojan las iniciativas del sector cultura. Aprovecharán esta plataforma para candidatar a un delegado de los agentes y organizaciones culturales al Concejo Municipal de Zipaquirá.

11.2. RECOMENDACIONES

⁴⁴ La Casa de la Cultura Arturo Wagner y La Casa Museo Guillermo Quevedo Zornoza realizarán una agenda cultural conjunta con la mencionada entidad. Por su parte, el grupo de estudio El Alminar, por recomendación de los asistentes al taller piloto, ha presentado propuestas al Instituto para desarrollar un proyecto de investigación alrededor de las Escuelas de Formación Artística del municipio.

Se hacen a continuación las siguientes recomendaciones, con el propósito de afinar la implementación y la metodología del modelo de la Agenda Dinamizadora y asegurar resultados satisfactorios en el ámbito territorial.

- La Agenda dinamizadora es una herramienta que para obtener los efectos esperados, necesita ser desarrollada en todas sus etapas, pues en la medida que alguna no se ejecuta, se resta viabilidad y sostenibilidad al proyecto.

- Mediante el ejercicio piloto se logró avanzar en la validación y legitimación del modelo. Sin embargo, es necesario seguir analizando el sector cultural municipal desde los enfoques diferenciales planteados y con base en los criterios transversales determinados en la metodología. Ello permite garantizar la inclusión de quienes están o no representados en las mesas, talleres y encuentros de trabajo.

- Los municipios que no cuenten con suficientes recursos para el desarrollo de la Agenda dinamizadora en toda su extensión en un periodo de tiempo, pueden recurrir a la aplicación de ejercicios de cooperación nacional e internacional, y optar por implementar el modelo por etapas anuales, haciendo mayores profundizaciones en los componentes que consideren estratégicos o prioritarios año a año.

- La Agenda dinamizadora permite flexibilidad en su desarrollo, pero es necesario hacer una recolección juiciosa de la información primaria y secundaria, que sirve de soporte para su implementación, pues es fundamental que el grupo dinamizador conozca en profundidad la problemática, necesidades e intereses de los responsables de la acción cultural en el municipio donde se espera aplicar la Agenda.

- Este modelo es recomendado para municipios de 150.000 habitantes o menos. Empero, con un análisis de sus etapas y un ajuste en el presupuesto, podría estudiarse la posibilidad de su implementación en municipios de características similares, o semejantes a las poblaciones pequeñas.

BIBLIOGRAFÍA

ACUÑA, Luis Alberto. Diccionario Gráfico de Artistas que Trabajaron en el Nuevo Reino de Granada. Bogotá: Instituto Colombiano de Cultura Hispánica, 1964.

AGENDA 21 DE LA CULTURA. Consultado el 13 de feb. 2011. Disponible en: <http://www.agenda21culture.net/>

AJUNTAMENT DE BARCELONA. Plan Barcelona Interculturalitat. Barcelona: Consultado 10 de sep 2010. Disponible en: <http://www.interculturalitat.cat>

ALCALDÍA MUNICIPAL DE ZIPAQUIRÁ. Características de Zipaquirá: Alcaldía Municipal de Zipaquirá, Una gran ciudad: Presupuesto 2010. Sitio WEB oficial disponible en: <http://www.zipaquiracundinamarca.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=m111--&m=f>

BILL, Nichols. La representación de la realidad. Barcelona: Paidós, 1997.

CAMPOS, Agustín. Mapas conceptuales, Mapas mentales y otras formas de representación del conocimiento. Editorial Magisterio, Bogotá, 2005.

CASTELLS, Manuel. La Era de la Información Sociedad y Cultura, el poder de la identidad. Madrid: Editorial Alianza, 1998. Vol. 2.

CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA 1991. Disponible en: http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/cp/constitucion_politica_1991.html

CORPORACIÓN PAISA JOVEN, GTZ Y FUNDACIÓN CORONA. Criterios y estrategias para el fortalecimiento de las organizaciones comunitarias. Medellín: 1999.

CORRADINE ÁNGULO, Alberto. Zipaquirá, 400 años. Zipaquirá: Casa Cultura Arturo Wagner, 2007.

CRUZ SALAZAR, Momento musical, Ed. Especial Editores, Medellín, 1992.

CHAPARRO, Jairo. "Los mapas culturales, una herramienta para la gestión local". EN: MARTÍN BARBERO, Jesús y LÓPEZ DE LA ROCHE, Fabio (eds.). Cultura, Medios y Sociedad y Región. Bogotá: Ministerio de Cultura y Universidad Nacional de Colombia, 2000.

DABAS, Elina. Cartografías sociales estudios de caso. (Consultado el 9 de febrero de 2011) Disponible en: <http://cartografias-sociales.blogspot.com/2008/04/el-concepto-los-afectos-y-los-perceptos.html>

DELGADO, Cristián. Conocimiento Local, Notas Etnográficas en Carmen de Carupa, Departamento de Antropología. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia, 2002.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. Cuentas Departamentales y Regionales Serie 2000-2007pr: Presentación de resultados. Bogotá: Departamento Administrativo Nacional de Estadística, 2009. Disponible en:

<[http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/pib/departamentales/PIB_PERCAPI TA-2000-2006/PIB_pconstantes_00_07.xls](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/pib/departamentales/PIB_PERCAPI_TA-2000-2006/PIB_pconstantes_00_07.xls)>

_____. Encuesta de Calidad de vida 2008: Presentación de resultados. Bogotá: Departamento Administrativo Nacional de Estadística, 2009. Disponible en:

<http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/condiciones_vida/calidad_vida/Pres entacion_mar18regiones.pdf>

_____. Encuesta de Cultura Política 2008: Presentación de resultados. Bogotá: Departamento Administrativo Nacional de Estadística, 2009. Disponible en: <http://www.dane.gov.co/files/comunicados/cp_ecp08.pdf>

DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN. Bases del Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014, Prosperidad para todos. Bogotá: Departamento Nacional de Planeación, 2010.

GALINDO CÁCERES, Luis Jesús. Técnicas de investigación en sociedad, cultura y comunicación. México: Editorial Addison Wesley Longman, 1998.

GARCÍA CANCLINI, Néstor. Políticas culturales en América Latina. Editorial Grijalbo. 1987

GORDILLO MARTORELL, José Antonio. Algunos modelos actuales de gestión cultural: el caso de la ciudad de las Artes y las Ciencias. [En línea]. [Consultado 25

de nov. 2010]. Disponible en:
http://descarga.sarc.es/Actas2007/CD_congreso/pdf_c/8/8.2.pdf

GRUNDMANN, Gesa y STAHL, Joachim. Como la sal para la sopa: conceptos, métodos y técnicas para profesionalizar el trabajo en las organizaciones de desarrollo. Bogotá: Editorial El Búho, 2002.

HALL, Stuart. "Cultural identity and Diaspora" en: Colonial discourse and post - colonial Review. New York, 1994.

HEGOA, Miguel Argibay. Conceptos básicos - Multiculturalidad. Madrid, 2003. Consultado 27 de noviembre de 2010. Disponible en:
http://www.bantaba.ehu.es/formarse/ficheros/view/Exposici%C3%B3n_2_Sesi%C3%B3n_1.pdf?revision_id=34450&package_id=34415.

HISTORIA DE BUENOS AIRES Y DE SU PUERTO. Buenos Aires. Disponible en:
<http://www.puertomadero.com.historia.cfm>.

INSTITUTO DISTRITAL DE CULTURA Y TURISMO. Políticas Culturales Distritales 2004-2016. 2ª edición revisada. Bogotá, IDCT. 2005. Disponible en:
www.culturarecreacionydeporte.gov.co/portal/sites/default/files/1/.../1.pdf

JULIEN, Pierre- André. Emprendimiento Regional y Economía del Conocimiento: una metáfora de las novelas policíacas. Santiago de Cali: Pontificia Universidad Javeriana, 2006.

KLEFBECK, Johann. Cartografías sociales estudios de caso. (Consultado el 9 de febrero de 2011) Disponible en: <http://cartografias-sociales.blogspot.com/2008/04/el-concepto-los-afectos-y-los-perceptos.html>

LEFF, Enrique; Argueta, Arturo; Boege, Eckart y Porto Gonçalves, Carlos Walter. Más allá del desarrollo sostenible: una visión desde América Latina. Disponible en:
<http://www.revistafuturos.info>.

LONDOÑO VELEZ, Santiago. Breve Historia de la Pintura en Colombia. Bogotá: Fondo de Cultura Económica, 2005.

MARTINELL, Alfons. Los agentes culturales ante los nuevos retos de la gestión cultural. En: Revista Ibero-Americana de Educación (En línea) Número 20 (1.999) (Consultado el 13 de febrero de 2011) Disponible en:
<http://www.rieoei.org/rie20a09.htm>

MEJÍA ARANGO, Juan Luis. Apuntes sobre las políticas culturales en América Latina 1987 – 2009. Pág. 110. EN: AGENCIA ESPAÑOLA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL PARA EL DESARROLLO (AECID). Revista Pensamiento Iberoamericano No. 4. Disponible en: www.pensamientoiberoamericano.org/.../apuntes-sobre-las-politicas-culturales-en-america-latina-1987-2009.html

MESA MONTOYA, Ovidio Antonio. Según el color de los lentes. Herramientas para un diagnóstico rural participativo. Colección Forjar un sueño: Estrategias metodológicas par al consolidación de organizaciones desde lo rural. Bogotá: Proyecto Británico para el fortalecimiento de las ONG's en el sector agropecuario colombiano, PaisaJoven, GTZ, Colombia: 2001.

MILLER, Toby. Ciudadanía cultural. En línea: Consultado 28 de noviembre de 2010. Disponible en: http://www.tobymiller.org/images/espanol/ciudadania_cultural_toby_miller.pdf

MINISTERIO DE CULTURA. Caja de Herramientas Cuadernillo 1 “Para meterse en el cuento de Cultura y Convivencia”. Bogotá, Colombia: 2005.

ORTEGA SAN MARTÍN, Fernando. La prospectiva: herramienta indispensable de planeamiento en una era de cambios. Documento en PDF. (En línea) Consultado el 9 de febrero de 2011) Disponible en: <http://www.oei.es/salactsi/PROSPECTIVA2.PDF>

PINILLA, Germán. Do Re Mi Educación Musical. Bogotá: Editorial Voluntad Vol VI y VII, 1997.

PISCITELLI, Alejandro. Cartografías sociales estudios de caso. (Consultado el 9 de febrero de 2011) Disponible en: <http://cartografias-sociales.blogspot.com/2008/04/el-concepto-los-afectos-y-los-perceptos.html>

RODRÍGUEZ ARANGO, José María. La Pola. Bogotá: Editores Ltda, 1988

RODRÍGUEZ, Jorge Armando. Características, instituciones y gobernabilidad en municipios pequeños de Colombia. Bogotá: Banco Interamericano de Desarrollo, 2002.

RUIZ, Blanca. Cultura del conflicto y diversidad cultural. En: Cuadernos electrónicos de filosofía del derecho núm.1. 1.998. Consultado el 13 de feb. 2011. Disponible en: <http://www.uv.es/CEFD/1/Ruiz.html>

SANJINÉS, Iván. Los retos del audiovisual en Memorias pensar el documental. Bogotá: Ministerio de Cultura de Colombia y Kodak Américas LTDA, 1998.

SANTOS, Boaventura de Sousa. Democracia y participación: el ejemplo del presupuesto participativo de Porto Alegre. Bogotá, D.C.: Instituto Latinoamericano de Servicios Legales Alternativos, 2005.

SECRETARÍA DISTRITAL DE CULTURA, RECREACIÓN Y DEPORTE. Sistema Distrital de Arte, Cultura y Patrimonio. Disponible en: <http://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/portal/node/48>.

SERRANO RUEDA, Eduardo. Museo de Arte Moderno de Bogotá. Bogotá: Novus Ediciones, 1980.

TORRES CARRILLO, Alfonso. Las lógicas de la acción colectiva. En Aprende en línea. Programa de integración de tecnologías de la información y comunicación. http://aprendeonline.udea.edu.co/lms/moodle/file.php/180/Seminario_Investigacion_y_Movimientos_Sociales/Ponencias_centrales/Ponencia_Alfonso_Torres.pdf.

VELANDIA, Roberto. Enciplopedia Histórica de Cundinamarca. Bogotá: Academia Colombiana de Historia, Tomo V 1982.

Links

www.bogotacapitaliberoamericanadelacultura.gov.co/.../sostenibilidad_cultural.doc

ANEXOS

ANEXOS

- Anexo 1. Marco lógico sobre la problemática del sector cultural en Zipaquirá.
- Anexo 2. Modelo de la ficha de revisión documental.
- Anexo 3. Modelo de fichas de caracterización de los agentes culturales y del sector privado.
- Anexo 4. Guía para las salidas de campo para el diagnóstico previo de lo cultural.
- Anexo 5. Modelo de relatoría de las salidas de campo.
- Anexo 6. Líneas del tiempo de las artes escénicas, artes visuales y la histórica general.
- Anexo 7. Instrumento para valorar conceptualmente los planes de desarrollo.
- Anexo 8. Tabla para evaluar bajo criterios cualitativos planes de desarrollo.
- Anexo 9. Fecha y programa del taller piloto de la Agenda dinamizadora
- Anexo 10. Metodología del taller piloto para Agenda dinamizadora
- Anexo 11. Modelo de acuerdo de voluntades.
- Anexo 12. Directorio de Agentes Culturales de Zipaquirá

LISTA DE TABLAS Y GRÁFICOS

- Tabla 1. Municipios agrupados por categorías de población y de ingresos.
- Tabla 2. Ingresos 2.010 de Zipaquirá.
- Tabla 3. Gastos de Zipaquirá.
- Tabla 4. Relación entre los componentes y las plataformas de la agenda dinamizadora.
- Tabla 5. Componente previo, actividades y cálculo de indicadores.
- Tabla 6. Componente formación y entrenamiento para los gestores culturales de Zipaquirá, actividades y cálculo de indicadores.
- Tabla 7. Componente gestión y negociación con agentes público-privados, actividades y cálculo de indicadores

- Gráfico 1. Estructura general de la Agenda Dinamizadora.
- Gráfico 2. Elementos constitutivos del componente previo.
- Gráfico 3. Modelo de las líneas del tiempo.
- Gráfico 4. Estructura del componente 1.
- Gráfico 5. Estructura de los contenidos del taller 1.
- Gráfico 6. Estructura de los contenidos del taller 2.
- Gráfico 7. Estructura de los contenidos del taller 3.
- Gráfico 8. Estructura de los contenidos del taller 4.
- Gráfico 9. Estrategias del componente 2.
- Gráfico 10. Estrategias del componente 3.