

**Estrategias para la gestión cultural a nivel de gobiernos locales para municipios
colombianos¹**

**Strategies for cultural management at the local government level for Colombian
municipalities**

Elsa María Portilla Arias²

Daniel Alejandro Portilla Arias³

Resumen

La gestión cultural puede ser explicada a título de un proceso social y de política que materializa la interacción social de diferentes actores en el contexto del desarrollo de un sinnúmero de procesos culturales. Sobre la base de esta introducción conceptual, el actual documento presenta un estado de avance y propuesta de mejora respecto a la gestión de lo cultural como proceso de

¹ Documento realizado bajo la tutoría del docente Vicente Fernando Salazar.

² Estudiante de la Especialización en Gerencia en Gobierno y Gestión Pública de la Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano en convenio con la Universidad de Nariño.

³ Estudiante de la Especialización en Gerencia en Gobierno y Gestión Pública de la Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano en convenio con la Universidad de Nariño.

agenciamiento desde lo público, para el caso de los municipios 3, 4, 5 y 6 de Colombia, al ser estos los entes territoriales que más dificultad tienen para concertar políticas públicas en materia de gestión cultural. Para lo anterior, se realiza una revisión documental de fuentes primarias y secundarias, cuya sistematización debe llevar no solo a reconocer el estado actual de la materia, sino también los elementos de mejora por medio de los cuales se pueda construir una ruta de mejora de estos procesos en los municipios que son materia de interés en la realización del actual documento.

Palabras claves: Políticas públicas, estrategias de política, gestión cultural, interculturalidad, municipios de Colombia categorías 3, 4, 5 y 6.

Abstract

Cultural management can be explained as a social and political process that materializes the social interaction of different actors in the context of the development of a myriad of cultural processes. Based on this conceptual introduction, the current document presents a state of progress and proposal for improvement regarding the management of culture as a process of agency from the public, in the case of municipalities 3, 4, 5 and 6 of Colombia, as these are the territorial entities that have the most difficulty in coordinating public policies on cultural management. For the above, a documentary review of primary and secondary sources is carried out, whose systematization should lead not only to recognize the current state of the matter, but

also the elements of improvement through which a route to improve these can be built processes in the municipalities that are a matter of interest in the realization of the current document.

Keywords: Public policies, policy strategies, cultural management, interculturality, municipalities of Colombia categories 3, 4, 5 and 6.

Planteamiento general del tema y el problema de investigación

La gestión cultural, se puede presentar en líneas generales como un proceso social y de política, por medio del cual se pretende lograr la interacción social de diferentes actores en el marco de la realización de una gran variedad de procesos culturales. En su aplicabilidad, se identifica que esta tiene una introducción relativamente reciente en la gestión pública de lo cultural, desde la perspectiva de un proceso independiente de política que merece ser delegado en agencias especiales de la administración pública con competencia técnica en la materia (Bayardo, 2018).

En su caracterización conceptual, resulta pertinente citar a Laura Román (2011) quien, sobre el análisis de este concepto de gestión cultural, indica que, “a pesar de su corta vida”, su tratamiento se ha dado a partir de distintas categorías de identificación como resulta de: “promoción cultural, gestión cultural, gestión de lo cultural, animación sociocultural, mediación cultural, administración cultural, gestión de la cultura, arts management o gerencia cultural” (p.

8), lo cual lleva a considerar que, en efecto, se trata de un campo de estudio que puede estar abierto a múltiples acepciones de interpretación teórica y aplicación práctica.

Dado este grado de alcance que lleva a considerar la existencia de posibles dificultades en su adaptación y aplicación a casos concretos desde un alcance de los fines naturales de la administración pública, el actual documento avanza en la caracterización del estado de avance y propuesta de mejora respecto a su gestión en lo que corresponde al caso de los municipios 3, 4, 5 y 6 de Colombia, toda vez la mayor dificultad que pueden tener estos municipios para concertar políticas públicas en la materia. Para ello, el actual documento pretende desarrollar la pregunta de investigación que se presenta a continuación.

Formulación de la pregunta

No resulta difícil evidenciar las dificultades a la que se exponen distintos gobiernos locales al pretender el logro de una adecuada gestión de todo lo que corresponde al componente de desarrollo cultural en los territorios, encontrando, sobre todo en municipios de categoría 3, 4, 5 y 6 que, esta gestión cultural se reduce al desarrollo de unas cuantas acciones asociadas al desarrollo de actividades esporádicas, en los reducidos espacios físicos con los que en la generalidad cuentan este tipo de municipios.

Bajo este panorama, el actual documento busca avanzar en el diagnóstico y planteamiento de algunas rutas de solución a esta problemática, para lo cual se propone el desarrollo del actual

documento por medio de cual se busca dar respuesta a la pregunta sobre: ¿qué estrategias se pueden aplicar en los municipios de Colombia categorías 3, 4, 5 y 6, para incentivar en sus espacios territoriales el desarrollo de la actividad cultural bajo una oferta amplia para los habitantes de estos territorios?

Objetivo general

Identificar las estrategias que se pueden aplicar en los municipios de Colombia categorías 3, 4, 5 y 6, para incentivar en sus espacios territoriales el desarrollo de la actividad cultural bajo una oferta amplia para los habitantes de sus territorios.

Objetivos específicos

Identificar el marco jurídico-institucional sobre el cual se establece y promueve la gestión cultural en el territorio colombiana

Identificar las necesidades de oferta cultural para los habitantes de los municipios de Colombia categorías 3, 4, 5 y 6.

Establecer los elementos institucionales esenciales que deben orientar el diseño y promoción de la cultura en los municipios de Colombia categorías 3, 4, 5 y 6.

Justificación

En términos generales, la culturalidad se propone como un mecanismo de interacción social en medio del cual se enmarcan la mayoría de las relaciones sociales en una sociedad, sin que lo anterior signifique que esta sea la única manera de generar interacción social. Por lo anterior, resulta positivo que al interior de las sociedades se promueve la actividad cultural, considerando entre los distintos elementos de análisis, las particularidades de cada sociedad donde tienen lugar unas actividades específicas que son parte de su representación y autodeterminación.

En consecuencia, se insta al reconocimiento y promoción de la gestión cultural, teniendo en cuenta que cada uno de los entes territoriales puede atender a unas actividades específicas, incluyendo la interculturalidad de los territorios en lo cuales también se pueden encontrar comunidades étnicas, quienes a su vez deben gozar de la promoción de acciones afirmativas por medio de las cuales se permita el reconocimiento y respeto de su autonomía y costumbres, en el marco de sus expresiones culturales.

En suma, se considera se debe promover una estrategia de diseño y promoción cultural aplicable a los municipios de Colombia categorías 3, 4, 5 y 6, con el fin de incentivar en sus espacios territoriales el desarrollo de un catálogo suficiente de actividades culturales que convoque a los habitantes de sus territorios, considerando tanto las particularidades

socioculturales, como también los enfoques étnicos en los lugares donde tienen lugar las expresiones indígenas, negras, palenqueras, raizales, gitanas, entre otros.

Antecedentes

En lo que corresponde a la revisión documental sobre gestión cultural, se puede empezar por reconocer que, en la generalidad de documentos que abarcan el tema, se tiende a reconocer que es reciente el interés de distintos tipos de actores por agenciarla como un propósito de política pública (Vich, 2019). Desde una perspectiva teórica, lo anterior se enmarca en los denominados estudios culturales críticos, cuyo objeto general es el de pensar la interculturalidad como un marco de política de atención desde lo público (Adorno, 2000).

En este sentido, los trabajos que se referencian en lo que sigue de esta sección del documento, se relacionan en distintos grados con esta mirada de estudios culturales críticos, llegando incluso a escuelas como la de los estudios críticos culturales latinoamericanos, cuyo alcance se dimensiona en procesos de desarrollo de la gestión cultural y sus acepciones derivadas, los cuales han tenido lugar en territorios de América Latina donde se reivindican las prácticas locales propias de los territorios donde tienen lugar mencionados procesos.

Es el caso del documento de Jessica Sánchez (2014), cuyo desarrollo espacial sucede en la localidad de Usaqué en la ciudad de Bogotá. Establece la autora que, a través de procesos de gestión cultural basados en experiencias artísticas y culturales, se lograron procesos de

integración comunitaria donde se abordaron para su mejora, problemáticas de exclusión y desigualdad (Sánchez, 2014). En similar línea se desarrolla el trabajo de Natalia Salinas (2017), cuyo ámbito espacial sucede en los municipios de Bello y Envigado en el departamento de Antioquia.

Sobre esta primera selección de documentos presentados, resulta relevante destacar que estos se enmarcan en la presentación de procesos que no necesariamente se alinean a un marco de política pública continua y estructurada de los gobiernos locales en los territorios donde se desarrollan estas acciones, sino que recogen experiencias más lideradas por otros actores locales, sin concluir que no por ello no cuentan con un apoyo de estas autoridades locales para su desarrollo.

A consideración de lo anterior, es que resulta relevante el desarrollo de investigaciones como la que se propone por el actual documento, donde se propongan estrategias o rutas que lleven a superar este estado de la gestión cultural, para pasar a un marco de política estructurado e institucionalmente fortalecido, donde si bien la autoridad gubernamental es gerente en su gestión, ello no signifique descontar la participación de otros actores locales o externos que dinamizan este ejercicio de gestión de lo cultural.

Dado este escenario, resulta oportuno dar cuenta en un segundo momento de los documentos que han planteado desde distintas perspectivas este objetivo de ampliar la gestión cultural a un interés de una política pública lo suficientemente estructurada. Al respecto, se puede identificar que son diversos los alcances que se logran proyectar en la manera como se define este

ejercicio de política pública, siendo fundamental para efectos de los resultados de este documento, definir sobre cual escenario de comprensión de la política se puede pensar esta política pública.

En materia, y atendiendo a un componente de contemporaneidad, se puede reconocer un primer enfoque en gestión cultural orientado hacia la sociedad del conocimiento y la información, en el cual, el componente de tecnologías de la información [TIC] juega un rol clave como herramienta dinamizadora de los procesos que se creen en el marco de esta gestión cultural (Rucker y Mariscal, 2016). Si bien en lo que se pretende plantear en el actual documento es relevante este componente TIC, se considera que la gestión debe ir más allá para plantear independiente de la introducción de TIC, procesos transversales y continuos de interculturalidad e interacción de actores.

Desde otra lectura, María Figueroa (2006) propone una visión más sociológica de la gestión cultural, identificando como actor estratégico al gestor cultural, encargado de mediar los intereses comunitarios en materia cultural, lo cual se complementa con la formulación de gestión cultural que realiza Alfonso Martinell (2001), de quien se puede sustraer un concepto de gestión cultural mucho más gerencial, el cual conecta incluso con su capacidad de uso en lógicas de una economía de mercado laboral.

Para William Puche (2020), esta visión de la gestión cultural adquiere relevancia en el marco de la profesionalización gestora y administrativa de lo cultural, involucrando en el proceso no solo lo correspondiente a la labor del gestor, sino también dimensionado a roles de gerente,

empresario, emprendedor, entre otras, pensando incluso que no solo se trata de la gestión mercadotécnica de la cuestión, sino yendo más allá para promover a través de este proceso los derechos culturales de los beneficiarios.

Se puede incluso ampliar la reflexión que propone William Puche (2020), a la introducción de lo que se denomina «economía naranja», entendida en términos generales como la promoción creativa de todo lo que sucede alrededor de las industrias culturales tanto en el sector público como en el sector privado; cuyo campo de crecimiento propone un fenómeno global de expansión, a través de inversiones públicas y privadas que, en distintos países, incluido Colombia, tienen lugar (Buitrago y Duque, 2013).

Sobre esta línea de análisis, Iván Jiménez, María Millán y Diego Suárez (2017), encuentran en este campo de intercepción de la economía naranja un valor agregado para la promoción cultural en términos de la prestación de un servicio a un mercado que, en Colombia, dimensiona gran potencialidad debido a su riqueza intercultural. Planteado de este modo, la gestión cultural, como campo de análisis desde lo público, llama a que esta se contemple incluso a título de un servicio que puede alimentar de manera importante las economías de las sociedades donde esta se promueva.

En una lectura armónica de lo planteado hasta este punto del documento, permite introducir como categoría de análisis y materialización de lo planteado, la denominada nueva gestión o gerencia pública; entendida esta, como un conjunto de instrumentos que facilitan la toma de decisiones eficaces y eficientes dentro de la administración de lo público, sea a través de

la generación de mapas de proceso o otras herramientas, las cuales suponen la superación de las tradicionales formas de administración burocrática (Campillo, 2013).

Haciendo apropiación de lo anterior sería idóneo realizar un proceso de reorientación de los modelos organizativos y de decisión de carácter tradicional que han imperado en la administración pública (Torres, 2012), para que, en la implementación de este marco de comprensión de lo público al particular de la gestión cultural en Colombia, permita reconocer procesos de gestión continua, adecuadamente diseñados y adaptados a las necesidades de un mercado que, como se planteó, está llamado a tener un alto grado de expansión y desarrollo.

En consecuencia, parte de las respuestas que se busca brindar a través de la realización del actual documento, es considerar la manera como, en estos escenarios de apuesta de mejora, se impulsa la gestión cultural a nivel de dinamización empresarial, haciendo énfasis en la importancia de prestación del servicio como derecho, orientado a la eficiencia y la eficacia de los procesos desarrollados, bajo el marco estructural de una nueva visión de la ciudadanía como cliente de la administración.

Esta nueva visión de entendimiento de lo público aplicado a la gestión cultural, en esencia, resignifica el proceso político y de racionalización de la administración, a través del control externalizado de la prestación de los servicios a cargo de sujetos de derecho privado que quieran ser partícipes, sin descuidar la vigilancia y control por parte del Estado, toda vez que se trata de la prestación de un servicio público. Lo anterior, en conjunto con otras apuestas, por medio de las cuales se pretenda mejorar la vinculación de la ciudadana a partir de la participación

como beneficiario y aportante en la construcción de los procesos, generando en consecuencia un doble escenario de alcance democrático.

Así las cosas, esta sería una propuesta que iría orientada a ejercicios presentados de manera similar, como es el caso del documento de trabajo de Ramiro Fuenmayor, Caterina Clemenza, Ender Altuve y Rubén Araujo (2009), quienes en análisis de la gestión pública local de la Alcaldía del Municipio Rosario de Perijá a partir de los postulados de nueva gerencia pública, identifican la importancia de adaptación de estas nuevas prácticas gerenciales a los procesos de modernización, dada la poca apropiación de estos que, para el caso objeto de estudio, lleva a plantear:

Las estrategias de modernización de la gestión pública local (...), han sido canalizadas como una respuesta poco coherente a tres requerimientos clave para el logro de una cultura de gestión más eficiente. El primero de ellos está vinculado a la poca o escasa interpretación de los cambios, modificaciones o transformaciones sustanciales en las relaciones sociales y políticas tanto de los actores locales, regionales y nacionales; el segundo aspecto, hace referencia a las capacidades de gobierno para gestionar bajo ambientes inciertos y con recursos financieros, técnicos y humanos limitados. En tercer lugar, la resistencia o poca capacidad adaptativa para incorporar nuevos estilos de gobierno, orientadas hacia las relaciones intergubernamentales y ciudadanas. (p. 79)

Sobre la base de estas aproximaciones de análisis y esta reflexión final sobre la cual se vuelve en los resultados del documento, en lo que sigue se profundiza en la aplicabilidad y métodos de mejora para el caso concreto de los municipios de Colombia categorías 3, 4, 5 y 6, donde, se pretenderá extraer los más aplicables al caso de cada una de formulaciones teórico-conceptuales, logrando así la construcción de propuestas concretas por medio de las cuales se

pueda pensar en la ruta de avance de la formulación e implementación de políticas públicas en la materia.

Metodología

Conforme a lo previamente expuesto, en lo que sigue se presenta la exposición metodológica de la actual investigación, la cual incluye los aspectos procedimentales y de herramientas de análisis que lo componen. En materia, el enfoque metodológico de la investigación responde a la configuración de un proceso mixto de recolección y procesamiento de la información que, como lo explican Mónica Blanco y Paula Villalpando (2012) involucra tanto elementos de análisis cuantitativo y cualitativo, que se entrelazan para avanzar en el problema de investigación.

La metodología que sigue se basa en la obtención de información sobre el estado actual de la gestión cultural en municipios de Colombia categorías 3, 4, 5 y 6, siendo esta definida como la variable independiente a investigar. Sobre esta se estudian los procesos que se involucran en su desarrollo, revisando entre otros factores, continuidad, participación de actores, fuentes de financiación y agenciamiento, buscando a través de estos insumos dar cuenta de las capacidades actuales en materia de gestión cultural, para el caso de los municipios objeto de revisión.

Esta información se obtiene tanto de fuentes primarias como secundarias disponibles y realizadas en un lapso de los últimos 12 años. En lo que corresponde a fuentes primarias,

destacan planes de desarrollo locales, y nacionales, sumado a los documentos de política disponibles que se han generado sobre el tema. Para el caso de las fuentes secundarias se cuenta con un cúmulo de documentos que, desde la academia, órganos sectoriales, centros de pensamiento, entre otros, han realizado a propósito de la promoción de la gestión cultural a nivel municipal en Colombia.

Sobre la base de esta estructura que recoge gran parte de los aspectos metodológicos de la investigación, en los resultados de la investigación se presenta el análisis de esta información de manera cualitativa y cuantitativa, usando para ello las técnicas e instrumentos adecuados que se seleccionaran para tal propósito. Lo anterior se realiza bajo la consulta detallada y rigurosa de las fuentes previamente mencionadas, siguiendo un orden lógico secuencial en su selección y análisis, la cual agote de manera satisfactoria el objeto de la investigación.

Tanto a través de fichas de lectura, como matrices de compilación documental, se espera estructurar un mapa de autores y fuentes, cuyo diseño esquemático y segmentado, permita no solo el análisis individual sino además el dialogo entre fuentes. La idoneidad y pertinencia de los resultados presentados en la actual investigación, dependerá en gran medida, tanto de la calidad de las fuentes mencionadas, como también del trabajo de síntesis analítico que se realice sobre estas fuentes.

Cronograma y presupuesto

Actividad	Momento de realización															
	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Revisión documental	X	X	X													
Elaboración de anteproyecto	X	X	X	X	X											
Avances resultados						X	X									
Socialización de Avances						X	X	X								
Correcciones						X	X	X								
Avances resultados							X	X	X	X						
Diseño documento final									X	X	X	X	X	X		
Lectura y correcciones														X	X	
Elaboración de documento final											X	X	X	X	X	X

En lo que corresponde al diseño presupuestal del documento, se contemplan gastos directos asociados a la realización de las diferentes actividades por parte de los investigadores, asumiendo como necesidades del proyecto para su desarrollo contar con la disponibilidad de recursos físicos (medios tecnológicos y textos) y logísticos (espacios y herramientas para la realización del documento como acceso a Internet). En la tabla a continuación se relacionan los valores presupuestales endosables a la realización del proyecto.

Ítem	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Computador	1	\$2.000.000	\$2.000.000
Multifuncional	1	\$500.000	\$500.000
Útiles escolares	20	\$20.000	\$400.000
Internet	1	\$100.000	\$100.000
Total			\$3.000.000

Bibliografía

Adorno, T. (2000). Cultural Criticism and Society. En: O'Connor, B. (editor). *The Adorno Reader*, (pp. 195-210). Oxford: Blackwell Publishers.

Bayardo, R. (2018). Repensando la gestión cultural en Latinoamérica. En: Yáñez, C. (editor). *Praxis de la gestión cultural. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia*, (pp. 17-32). Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.

Blanco, M., Villalpando, P. (2012). Nociones científicas del protocolo de investigación. En: Sáenz, K. (editora). *Metodología para investigaciones de alto impacto en las ciencias sociales y jurídicas*, (pp. 9-46). Madrid: Dykinson.

Buitrago, F., Duque, I. (2013). *La economía naranja: una oportunidad infinita*. New York: Banco Interamericano de Desarrollo [BID].

Campillo, C. (2013). La administración municipal relacional y participativa: cómo construir la identidad de las ciudades desde una perspectiva de comunicación neopública. *Revista de Comunicación de la SEECI*, 17(30), 74-93.

Corzo, D., García, S., & Gutiérrez, J. C. (2021). La gestión cultural como factor de competitividad turística. Un análisis de componentes principales para Colombia. *Revista Interamericana de Ambiente y Turismo*, 17(1), 78-86.

- Figuroa, M. (2006). *Cultura y desarrollo humano: visiones humanistas de la dimensión simbólica de lo individual y lo social*. México: CONACULTA-DGVC; Instituto Mexiquense de Cultura.
- Fuenmayor, R., Clemenza, C., Altuve, E., & Araujo, R. (2009). Hibridación cultural en la gestión pública local de la Alcaldía del Municipio Rosario de Perijá a partir de los postulados de nueva gerencia pública. *Opción*, 25(59), 65-83.
- Jiménez, I. F., Millán, M. F., & Suárez, D. F. (2017). Efecto del valor agregado del consumo cultural: una aproximación a la economía naranja en Colombia. *Ploutos*, 7(2), 4-11.
- Martinell, A. (2001). La gestión cultural: singularidad profesional y perspectivas de futuro.
- Palacios, D. (2017). Desarrollo cultural local y desarrollo cultural comunitario. Deslinde conceptual para una gestión participativa. *Culturas: Revista de Gestión Cultural*, 4(1), 1-14.
- Puche, W. (2020). ¿Innovadoramente creativos o creativamente innovadores? Gerencia y gestión cultural en tiempos de economía naranja. *Revista Inclusiones*, 7, 85-109.
- Román, L. E. (2011). Una revisión teórica sobre la gestión cultural. *Revista Digital de Gestión Cultural*, 1(1), 5-17

Rucker, U., & Mariscal, J. L. (2016). Hacia la creación de sistemas de gestión del conocimiento en gestión cultural: el Observatorio Latinoamericano de Gestión Cultural. En: Amaya, J., Rivas, J., & Mercado, M. (coordinadores). *Diversidad, tradición e innovación en la gestión cultural: teorías y contextos*, (pp. 73-91). Guadalajara: Universidad de Guadalajara.

Salinas, N. (2017). Gestión cultural en perspectiva de los procesos socioculturales y comunitarios como aporte dinamizador de la ciudadanía. *Segundo Congreso Latinoamericano de Gestión Cultural*. Cali: 16, 19 y 20 de octubre de 2017.

Sánchez, J. (2014). La gestión cultural como eje de integración comunitaria. *Revista Trabajo Social*, 16, 221-235.

Torres, J. (2012). Innovación en los gobiernos locales en Iberoamérica: posibilidades a partir de la nueva gerencia pública. *Estudios Gerenciales*, 28(SPE), 281-302.

Uribe, S. (2006). La identidad cultural y el desarrollo territorial rural, una aproximación desde Colombia. *RIMISP Territorios con identidad cultural*, 25-30.

Vega, P. (2016). Gestión cultural y despolitización: cuando nos llamaron gestores. *Índex, revista de arte contemporáneo*, (2), 96-102.

Vich, V. (2019). *Desculturalizar la cultura: la gestión cultural como forma de acción política*. Bogotá: Siglo XXI.