



# Manual del Gestor Cultural





# Gobernación de Antioquia

Instituto de Cultura y Patrimonio de Antioquia

## **Aníbal Gaviria Correa**

Gobernador de Antioquia

## **Juan Correa Mejía**

Director del Instituto de Cultura y Patrimonio de Antioquia

SUBDIRECTORES INSTITUTO DE CULTURA Y PATRIMONIO DE ANTIOQUIA

## **Lina Marcela Zapata Zuluaga**

Subdirectora de Planeación

## **Tatiana Marina Correa Sánchez**

Subdirectora Administrativa y Financiera

## **Juan David Mejía Mejía**

Subdirector de Patrimonio y Fomento Artístico y Cultural

GRUPO DE ASESORÍA EN PLANEACIÓN Y GESTIÓN CULTURAL DEL INSTITUTO DE CULTURA Y PATRIMONIO DE ANTIOQUIA

## **Adriana Elena Jaramillo Uribe**

Profesional Universitario - Promotora Territorial

## **Martha María Moreno Duque**

Profesional Universitario - Promotora Territorial

COMITÉ TÉCNICO DE ELABORACIÓN DEL MANUAL DEL GESTOR CULTURAL

## **Adriana Elena Jaramillo Uribe**

Profesional de apoyo y asistencia técnica a Municipios

## **Juan Carlos Vargas Castaño**

Profesional de apoyo y asistencia técnica a Municipios

## **Martha María Moreno Duque**

Profesional de apoyo y asistencia técnica a Municipios

## **Gabriel Jaime Hernández Valencia**

Profesional Gestión del Conocimiento

## **María Adelaida Galindo Restrepo**

Abogada

Versión 3: revisada, corregida y ampliada, enero 17 de 2023

## **Adriana Elena Jaramillo Uribe**

Profesional Universitario - Promotora Territorial

## **Martha María Moreno Duque**

Profesional Universitario - Promotora Territorial

## **Marcela Montoya Jiménez, Adriana Elena Jaramillo Uribe, Martha María Moreno Duque y María Cecilia Castaño Rodríguez.**

Revisión de textos

## **Víctor Aristizábal Giraldo**

Diseño Gráfico y Diagramación:

Impresión:

Versión 1: elaborada año 2012

Versión 2: revisada, corregida y ampliada, octubre de 2014

Versión 3: revisada, corregida y ampliada, enero 17 de 2023

   @culturantioquia  
[www.culturantioquia.gov.co](http://www.culturantioquia.gov.co)



GOBERNACIÓN DE ANTIOQUIA



# 1. INTRODUCCIÓN

En el presente texto Maletín Viajero del Gestor Cultural. Manual de estudio, apoyo y consulta de las Diversas Voces, el Instituto de Cultura y Patrimonio de Antioquia brinda a los gestores culturales un compilado de documentos y de conocimientos básicos con el fin de facilitar herramientas de contexto, metodológicas que fortalezcan la planificación y la gestión en su papel fundamental como protagonista de la cultura.

Esta compilación de documentos normativos y disposiciones técnicas aborda temas como: Sistema Nacional de Cultura (conceptos bá-

sicos y constitución de diferentes instancias y espacios de participación), guía práctica y metodológica para comprender y orientar el proceso de construcción de un Plan Municipal de Cultura, política de casas de la cultura y normograma cultural, una presentación de la Ley de Espectáculos Públicos, que aborda temas de la gestión de procesos culturales.

Esperamos que este material de estudio, apoyo y consulta sobre la gestión cultural se constituya en una herramienta de referencia permanente que cualifique las acciones de los gestores culturales en los municipios.

Foto: Antioquia Vive la Música, la Danza y el Teatro, Subregión Occidente.



# 2. Definiciones

## Cultura

Existen múltiples definiciones de cultura; el Gobierno colombiano incorpora a través de la Ley 397 de 1997 (Ley General de Cultura), establecida por la UNESCO en la Declaración de México sobre Políticas Culturales en 1982, la cual señala: “[...] en su sentido más amplio, la cultura puede considerarse actualmente como el conjunto de los rasgos distintivos, espirituales y materiales, intelectuales y afectivos que caracterizan a una sociedad o un grupo social. Ella engloba, además de las artes y las letras, los modos de vida, los derechos fundamentales al ser humano, los sistemas de valores, las tradiciones y las creencias”. UNESCO. Conferencia Mundial sobre las Políticas Culturales. México: UNESCO, 1982.

## Gestión

Este concepto se puede definir como la administración de recursos con una finalidad concreta; entendida en términos contemporáneos, es el procedimiento de adecuación de recursos de cualquier índole, a aquellos fines para los cuales han sido recabados. Así como no se identifica una única y definitiva definición de cultura, tampoco se determina una única definición de gestión.

## Gestión cultural

Se entiende por gestión cultural el conjunto de acciones de dirección, coordinación, planificación, evaluación, seguimiento y ejecución; destinadas a facilitar, promover, estimular, conservar y difundir, las diferentes activida-

des y manifestaciones culturales, en condiciones de libertad y equidad, orientadas a fomentar el ejercicio de derechos, el acceso a oportunidades y el mejoramiento de los estados de bienestar de las personas. También se puede relacionar el concepto de gestión cultural con la capacidad de generar, en función de situaciones concretas, las mejores oportunidades de desarrollo cultural, sabiendo “ver y escuchar” la realidad del territorio, interpretándola y tomando las decisiones correctas en el momento oportuno. En este orden de ideas, las prácticas y acciones de la gestión cultural, deben estar orientadas desde un enfoque integral, multidimensional, que fortalezca las capacidades de los agentes, organizaciones y sectores culturales, y que, paralelamente, posicione la cultura como un pilar del desarrollo, a partir de la generación de sinergias con los sectores educativo, económico, ambiental, social y político.

Cuatro grandes propósitos de la gestión cultural:

- Generar capacidades institucionales para administrar y dirigir los procesos culturales en los territorios.
- Fortalecer procesos corresponsables de planeación, organización, fomento, participación e información, que enriquezcan, tanto a los agentes como a las dinámicas culturales de los territorios.
- Facilitar y estimular la creación individual y colectiva; promover el disfrute de las expresiones, manifestaciones, prácticas

y democratizar el acceso a los bienes culturales, dentro de la comunidad; fomentar la formación y la investigación; desarrollar la dimensión legal y constitucional en el ámbito de la cultura e incrementar y resolver asuntos financieros de la vida de la cultura.

- Posicionar la cultura como pilar de desarrollo del territorio, a partir de su integración con los instrumentos de planeación y su articulación con los sectores e iniciativas sociales, económicas y ambientales.

## Actores culturales

Son aquellas personas o instituciones que hacen trabajo cultural en cualquiera de los diferentes momentos de la gestión cultural.

Entre ellos están:

- **Productores formales de bienes y servicios culturales:** profesionales cuya labor está orientada a la producción cultural. En este grupo se encuentran los pintores, cantantes, grupos musicales, orquestas, actores de cine o televisión, grupos de danza, compañías de teatro, escritores, comunicadores, entre otros.
- **Productores informales de bienes y servicios culturales:** personas que, sin tener como profesión el trabajo cultural, realizan actividades o generan producción cultural.
- **Empresas privadas:** academias de arte, casas disqueras, empresas con áreas o secciones dedicadas a la cultura, medios de comunicación, casas editoriales, galerías de arte, empresas relacionadas con la producción y distribución de cine, entre otras.

- **ONG:** organización u organizaciones no gubernamentales dedicadas a realizar trabajo cultural.
- **Instituciones públicas:** museos, bibliotecas, teatros, casas de la cultura, archivos, escuelas de formación artística y cultural.
- **Asociaciones y organizaciones que realizan diferentes clases de trabajo cultural:** son aquellas que colaboran en el periódico local, en la emisora comunitaria o de interés público, en el canal de televisión local o quienes tienen un medio digital. Se incluyen en este grupo quienes organizan fiestas y eventos populares, organizaciones estudiantiles, juntas de acción comunal, asociaciones de padres de familia o la defensa civil.

## Instancias organizativas del sector cultural

Son aquellas de las cuales depende la organización y funcionamiento de la producción y circulación cultural. Las más importantes son:

- **El mercado:** las organizaciones que compran, promocionan y venden productos culturales (bienes y servicios). El poder del mercado es tal, que generalmente de este depende si un artista o un producto se vende.
- **La administración pública:** instituciones estatales encargadas de promover la producción, tales como el Ministerio de Cultura, las Secretarías o Direcciones de Cultura, Institutos o Gerencias de Cultura, tanto del ámbito departamental como municipal.



- **La comunidad:** participa organizando, impulsando y generando producción cultural, a veces al margen de la administración pública o del mercado.

## Participación ciudadana

Entendemos la participación ciudadana como un derecho constitucional que le permite al ciudadano participar activamente en la toma de decisiones que afectan su entorno económico, político, administrativo y cultural.

Así mismo, debemos considerarla como el mecanismo por excelencia de control social y de integración colectiva, que fortalece los lazos de confianza entre la comunidad y sus instituciones.

Al respecto encontramos en la Constitución Política de Colombia que:

**Artículo 1:** Colombia es un Estado social de derecho democrático, participativo y pluralista.

**Artículo 2:** Uno de los fines del Estado es facilitar la participación de todos en las decisiones que los afectan y en la vida económica, política, administrativa y cultural de la Nación.

**Artículo 40.** "Todo ciudadano tiene derecho a participar en la conformación, ejercicio y control del poder político. Para hacer efectivo este derecho puede:

1. Elegir y ser elegido.
2. Tomar parte en elecciones, plebiscitos, referendos, consultas populares y otras formas de participación democrática.
3. Constituir partidos, movimientos y agrupaciones políticas sin limitación alguna;

formar parte de ellos libremente y difundir sus ideas y programas.

4. Revocar el mandato de los elegidos en los casos y en la forma que establecen la Constitución y la ley.
5. Tener iniciativa en las corporaciones públicas.
6. Interponer acciones públicas en defensa de la Constitución y de la ley.
7. Acceder al desempeño de funciones y cargos públicos, salvo los colombianos, por nacimiento o por adopción, que tengan doble nacionalidad. La ley reglamentará esta excepción y determinará los casos a los cuales ha de aplicarse. Las autoridades garantizarán la adecuada y efectiva participación de la mujer en los niveles decisivos de la Administración Pública".

**Artículo 103:** "Son mecanismos de participación del pueblo en ejercicio de su soberanía: el voto, el plebiscito, el referendo, la consulta popular, el cabildo abierto, la iniciativa legislativa y la revocatoria del mandato. La ley los reglamentará. El Estado contribuirá a la organización, promoción y capacitación de las asociaciones profesionales, cívicas, sindicales, comunitarias, juveniles, benéficas o de utilidad común no gubernamentales, sin detrimento de su autonomía con el objeto de que constituyan mecanismos democráticos de representación en las diferentes instancias de participación, concertación, control y vigilancia de la gestión pública que se establezcan".

**Artículo 270:** "La ley organizará las formas y los sistemas de participación ciudadana

que permitan vigilar la gestión pública que se cumpla en los diversos niveles administrativos y sus resultados”.

**Artículo 342:** “La correspondiente ley orgánica reglamentará todo lo relacionado con los procedimientos de elaboración, aprobación y ejecución de los planes de desarrollo y dispondrá los mecanismos apropiados para su armonización y para la sujeción a ellos de los presupuestos oficiales. Determinará, igualmente, la organización y funciones del Consejo Nacional de Planeación y de los consejos territoriales, así como los procedimientos conforme a los cuales se hará efectiva la participación ciudadana en la discusión de los planes de desarrollo, y las modificaciones correspondientes, conforme a lo establecido en la Constitución.”

## Educación

La educación puede definirse como un proceso de socialización de los individuos, cuyos procedimientos permiten que una persona asimile e interiorice ciertos conocimientos. El proceso educativo se materializa en una serie de habilidades y valores que producen cambios intelectuales, emocionales y sociales en el individuo; de acuerdo al grado de introyección alcanzado, estos valores pueden durar toda la vida o sólo un cierto período de tiempo.

**Educación formal:** es la formación ofrecida normalmente por un centro de educación, con carácter estructurado (según objetivos pedagógicos y didácticos, de duración y soporte), que se organiza en ciclos o niveles y concluye con la obtención de un título. Generalmente, el aprendizaje formal es intencional desde la perspectiva del alumno.



Foto: Antioquia Vive la Música, la Danza y el Teatro, Subregión Magdalena Medio.

**Educación para el trabajo y el desarrollo humano:** es la formación que no es ofrecida necesariamente por un centro de educación y normalmente no concede títulos, concede certificaciones. No obstante, tiene carácter estructurado (en objetivos didácticos, duración o soporte). Puede o no ser continua.

**Educación informal:** aprendizaje que se obtiene en las actividades de la vida cotidiana relacionadas con el trabajo, la familia o el ocio. No está estructurado (en objetivos didácticos), y normalmente no conduce a una certificación. El aprendizaje informal puede ser intencional, pero en la mayoría de los casos no lo es (es fortuito o aleatorio). En el caso de los cursos ocasionales, puede entregar certificaciones de horas cursadas.



## Casas de la Cultura

Las casas de la cultura se redefinen reconociendo que su quehacer se inscribe en un ambiente socio-político que en estos tiempos supera ampliamente la dimensión de lo artístico. En este orden de ideas, el gestor cultural Jairo Castrillón define en el documento de trabajo Casas de la cultura en Colombia: "Las Casas de la Cultura son instituciones municipales orientadas al fortalecimiento de la cultura de las comunidades desde procesos de pedagogía social. Son centros dinamizadores de la vida cultural y social de las comunidades, que involucran a toda la población. Son espacios de participación ciudadana para la protección de las expresiones culturales heredadas y heredables, la creación y producción de nuevas expresiones, el diálogo de las diferencias y diversidades (acercamiento a otras culturales locales, nacionales e internacionales), la formación no formal e informal y la difusión de las diversas expresiones de la cultura. Son espacios alternos de aprendizaje libre que interactúan con demás instancias formativas de la sociedad: la escuela, la familia, los medios de comunicación. Son espacios potencialmente generadores de recursos económicos a partir de iniciativas en materia de emprendimiento cultural y desarrollo de microempresas culturales [...] Las Casas de la Cultura son el hábitat fundamental para el fortalecimiento de la ciudadanía democrática cultural".

- Son espacios en busca de la plena efectividad de los derechos culturales; una alternativa para la oferta de procesos complementarios del sistema educativo y un referente institucional depositario de la memoria local.

- No existe una única estructura organizativa de Casas de la Cultura, pues éstas pueden ser de carácter público, privado o mixto.

## Elementos para una buena gestión cultural

Para una buena gestión cultural es importante:

- Promover la participación y la concertación con los diversos sectores de la población, organizaciones e instituciones, en los temas que los afecten o en los cuales tengan algún tipo de incidencia.
- Desarrollar procesos de planeación cultural (componentes culturales de los Planes de Desarrollo Territoriales, Planes de Cultura a largo plazo y proyectos culturales), donde la formulación y evaluación se haga de manera participativa, considerando las condiciones económicas, sociales, culturales y naturales de los territorios.
- Tener una clara percepción de los objetivos y las metas a alcanzar.
- Aprovechar los recursos con inventiva, indagando sobre aquellas iniciativas que nacen de la gente y su entorno local. - Establecer mecanismos de información y comunicación de forma permanente, pertinente y veraz entre el Estado, el sector privado y la comunidad.
- Determinar instrumentos, acciones y condiciones para asegurar procesos de formación (en gestión, áreas artísticas, emprendimiento cultural y las que se requiera en el marco del entorno cultural). Generar mecanismos permanentes de evaluación, control y seguimiento que permitan la



Foto: Antioquia Vive la Música, la Danza y el Teatro, Subregión Bajo Cauca.

presentación de rendiciones de cuentas o informes de veeduría ciudadana a la comunidad y a las instituciones con las que se establezcan alianzas estratégicas.

### Dificultades para una gestión cultural exitosa

Para que la gestión sea exitosa es necesario considerar los siguientes factores: - La falta de un auténtico ejercicio de la política y de la democracia, factor que conduce a la politiquería, el clientelismo y la corrupción. - La escasa o nula madurez en procesos de concertación y participación comunitaria expresada en apatía, individualismo y sectarismo. - El nulo o bajo nivel de organización y participación de la comunidad en los procesos que tienen que ver con su propio desarrollo. - La falta o el inadecuado uso de procesos y canales de información y comunicación. - La baja calidad del trabajo de quienes lideran

las labores culturales, por falta de adecuación de su perfil a las funciones que deben realizar. - El uso inadecuado de los recursos financieros que se poseen y la carencia de recursos suficientes.

Para el ejercicio o la implementación de modelos de gestión cultural no existen metodologías únicas. Los modelos pueden ser generados e implementados a partir de las dinámicas y condiciones propias de cada caso.

# 3. EL SISTEMA NACIONAL DE CULTURA

El Sistema Nacional de Cultura – SNCu, es el “[...] conjunto de instancias, espacios de participación y procesos de desarrollo institucional, planificación, financiación e información, articulados entre sí, que posibilitan el desarrollo cultural y el acceso de la comunidad a los bienes y servicios culturales” (Ley 397 de 1997, Ley General de Cultura, artículo 57). Desde la expedición de la Ley General de Cultura, el Sistema Nacional de Cultura se ha concebido como

una estrategia de organización y participación del sector cultural que involucra todas las instancias públicas, privadas y de carácter mixto, instituciones y organizaciones comunitarias, creadores, gestores, espacios de participación ciudadana y comunidad cultural en general. Fuente: Ley 397 de 1997, artículo. 57 reglamentado por el Decreto 1589 de 1998, el cual define la estructura y organización del Sistema Nacional de Cultura.

### 3.1. Conformación del Sistema Nacional de Cultura

Instancias culturales	Espacios de participación	Procesos
<p>Son las responsables de la formulación, ejecución y seguimiento de las políticas y de los Planes de Cultura en los ámbitos departamental y municipal; obtienen su denominación según la estructura orgánica de la entidad territorial. (Ejemplo: Secretaría de Cultura, Dirección de Cultura, Coordinación de Cultura, entre otros). La instancia cultural del orden nacional es el Ministerio de Cultura. Otras instancias culturales públicas, privadas y mixtas: - Biblioteca Nacional de Colombia - Museo Nacional de Colombia - Archivo General de la Nación - Fondos Mixtos de Cultura - Casas de Cultura - Bibliotecas Públicas - Museos - Archivos - Cajas de Compensación Familiar - Cámaras de Comercio - Banco de la República - Organizaciones no gubernamentales (ONG) - En general, todas las personas y organizaciones públicas o privadas, civiles o comerciales que desarrollan, financian, ejecutan, fomentan o promueven actividades artísticas y culturales.</p>	<p>Son escenarios de concertación entre el Estado y la sociedad civil, encargados de liderar y asesorar a los gobiernos territoriales en la formulación y ejecución de las políticas y en la planificación de los procesos culturales (Ley 397 de 1997, artículo 60). Consejos - Consejo Nacional de Cultura - Consejos Nacionales de las Artes y la Cultura: - Danza - Teatro - Artes visuales - Música - Consejo Nacional de Medios de Comunicación Ciudadanos y Comunitarios - Consejo Nacional de las Artes y la Cultura en Cinematografía (CNACC) - Consejo Nacional de Patrimonio Cultural - Consejo Nacional del Libro y la Lectura - Consejo Nacional Asesor de Lenguas Indígenas - Consejos Departamentales, Distritales y Municipales de Cultura - Redes culturales de casas de cultura, bibliotecas, museos, archivos, emisoras comunitarias, entre otras. - Vigías del Patrimonio</p>	<p>Son el conjunto de acciones que enriquecen, potencian, transforman y divulgan el ámbito cultural, incluyendo criterios democráticos, participativos y multiculturales. Entre los procesos del Sistema Nacional de Cultura se destacan los de: - Desarrollo institucional - Planificación - Financiación - Formación Actualmente existen otros procesos del desarrollo cultural que no son mencionados en la Ley 397 de 1997 y que están relacionados con la información y la comunicación.</p>

#### a) Instancias Culturales.

Son las encargadas de liderar integralmente, todos aquellos procesos que contribuyen al desarrollo cultural de las comunidades y a mejorar la calidad de vida de los habitantes, mediante la formulación de políticas culturales y su ejecución a través de planes, programas y proyectos. Algunas de ellas de carácter público son: el Ministerio de Cultura (nivel nacional), el Instituto de Cultura y Patrimonio de Antioquia (nivel departamen-

tal para el caso de Antioquia), y las direcciones y coordinaciones de cultura (a nivel municipal). Funciones de las instituciones públicas territoriales que favorecen la gestión: - Liderar la formulación de las políticas culturales. - Liderar la puesta en marcha de las políticas culturales y la ejecución del Plan de Desarrollo Cultural. - Propiciar la organización y fortalecimiento del sector cultural. - Crear y apoyar espacios para la concertación interinstitucional. - Socializar la

información relacionada con el presupuesto de los recursos propios para el sector y los provenientes de otras fuentes de financiación. - Viabilizar la gestión y el trámite de los proyectos y apropiar los recursos de cofinanciación. - Ejercer la Secretaría Técnica de los Consejos de Cultura. - Convocar al sector y realizar la rendición de cuentas. - Liderar la elaboración del Plan de Desarrollo Cultural. Es importante señalar que algunos departamentos, distritos o municipios, asumen la responsabilidad de adelantar la formulación participativa de su Plan Territorial de Desarrollo Cultural, el cual debe tener vida, autonomía y financiación propia. En otros casos, las entidades territoriales actúan dentro del componente cultural que participativamente se estructuró y concertó para ser incorporado de manera destacada al Plan Territorial de Desarrollo de la respectiva administración.

### **b) Los espacios de participación**

La Constitución Política de Colombia, en su preámbulo, establece la participación de toda la ciudadanía al indicar que: “El pueblo de Colombia, en ejercicio de su poder soberano, representado por sus delegatarios a la Asamblea Nacional Constituyente, invocando la protección de Dios, y con el fin de fortalecer la unidad de la Nación y asegurar a sus integrantes la vida, la convivencia, el trabajo, la justicia, la igualdad, el conocimiento, la libertad y la paz, dentro de un marco jurídico, democrático y participativo que garantice un orden político, económico y social justo, y comprometido a impulsar la integración de la comunidad latinoamericana, decreta, sanciona y pro-

mulga la siguiente CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA”. De igual manera, en el artículo 270, faculta a la ciudadanía para que intervenga activamente en el control de la gestión pública al establecer que “La ley organizará las formas y los sistemas de participación ciudadana que permitan vigilar la gestión pública que se cumpla en los diversos niveles administrativos y sus resultados”. Con este propósito es expedida en 2004 la Ley 850 por medio de la cual se reglamentan las Veedurías Ciudadanas: Artículo 1: se entiende por Veeduría Ciudadana el mecanismo democrático de representación que le permite a los ciudadanos o a las diferentes organizaciones comunitarias, ejercer vigilancia sobre la gestión pública, respecto a las autoridades, administrativas, políticas, judiciales, electorales, legislativas y órganos de control, así como de las entidades públicas o privadas, organizaciones no gubernamentales de carácter nacional o internacional que operen en el país, encargadas de la ejecución de un programa, proyecto, contrato o de la prestación de un servicio público. [...]

### **c) ¿Para qué participar en cultura?**

- Para recrear los hechos estéticos.
- Diseñar políticas públicas culturales inclusivas y transformadoras.
- Generar cultura ciudadana, entendida como un instrumento de transformación de conductas colectivas.
- Contribuir a una planeación y gestión de lo cultural, que articule los Planes de Cultura existentes (a nivel nacional, departamental y municipal).
- Promover valores y estéticas alternativas.

- Formar públicos.
- Fortalecer la relación entre lo cultural y otros aspectos, dimensiones o procesos del proyecto o modelo de municipio, región o país.
- Comprender y explicar fenómenos sociales desde la cultura.

#### **d) ¿Cómo participar en cultura?**

- Con presencia activa en la toma de decisiones, lo cual constituye la distribución democrática del poder en la sociedad.
- Visibilizando el sector cultural, su concertación y coordinación, a través de la organización como un elemento cohesionador de los actores culturales.
- Estar organizados permite tener más incidencia en procesos de decisión, formulación, gestión, información, financiación,

veeduría, seguimiento y evaluación.

- Desarrollando las prácticas y las actividades de creación, interpretación y producción, propias de los distintos sectores culturales.
- Formulando proyectos que permitan o amplíen el acceso a las prácticas y productos culturales. - Reconociendo y apropiándose de los contenidos de los productos y los procesos culturales.

#### **e) Algunos espacios de participación**

- Consejo Municipal de Cultura.
- Consejo Territorial de Planeación.
- Plan Municipal de Cultura.
- Plan de Desarrollo Municipal.



# 5. CONSEJOS NACIONALES Y DEPARTAMENTALES DE CULTURA Y DE LAS ÁREAS ARTÍSTICAS Y CONSEJOS MUNICIPALES DE CULTURA

Son espacios de amplia participación y representación para la concertación entre el Estado y la sociedad civil; encargados de liderar y asesorar al Gobierno nacional y territorial, para articular la dimensión cultural al desarrollo de sus respectivas jurisdicciones. Su papel es planificar los procesos culturales y establecer las directrices de la política cultural, tanto en el ámbito nacional, como en el regional, departamental, distrital o municipal. En el artículo 5 del Decreto 1589 de 1998

se definen estos espacios de participación como: “el ámbito de encuentro de todos los actores del Sistema Nacional de Cultura en donde se concertan las decisiones de la política y la planificación cultural nacional o territorial y la vinculación y articulación con los demás sistemas.” Considerando que la participación constituye uno de los fundamentos de la gestión pública en el marco de la Constitución Política de Colombia, se entiende que los Consejos Municipales/Departamentales

de Cultura, son los espacios de participación para la concertación entre el Estado y la sociedad civil, a nivel municipal/departamental (Ley 397 de 1997, artículo 60), que se encargan de liderar y asesorar a los gobiernos locales en la formulación y ejecución de las políticas culturales y la planificación de los procesos culturales.

### 5.1. Responsabilidades del Consejo Municipal y Departamental de Cultura

- Contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades, animando y apoyando procesos de convivencia social-democrática, que impulsen su desarrollo y el entendimiento intercultural.
- Asesorar al gobierno local en la formulación y ejecución de las políticas, el diseño, implementación y evaluación de la planificación del desarrollo municipal o departamental, teniendo en cuenta la dimensión cultural.
- Articular los procesos y actividades relacionados con el fomento, promoción y difusión del patrimonio cultural y artístico del municipio o departamento, estimulando y apoyando la organización y fortalecimiento del sector.
- Vincular y articular el nivel municipal con los actores y espacios de concertación de los niveles departamental, regional, nacional, y los demás sistemas involucrados en la planificación y ejecución de procesos culturales.

Foto: Antioquia Vive la Música, la Danza y el Teatro, Subregión Oriente.



## 5.2. Apuestas de los Consejos de Cultura

- Apoyar y asesorar a las autoridades territoriales y a las instituciones culturales, tanto en el diseño de políticas y programas, como en la formulación y ajuste de los Planes de Desarrollo Cultural.
- Liderar procesos de descentralización de la actividad cultural.
- Identificar y sugerir políticas para la protección del patrimonio cultural, y para estimular, fomentar y fortalecer el SNCu.
- Establecer criterios de priorización para la asignación de recursos del sector cultural.

- Hacer seguimiento y evaluación de la inversión en cultura a nivel municipal, departamental y nacional.
- Elegir los representantes para los distintos espacios del SNCu.
- Hacer seguimiento y evaluación de los respectivos Planes de Desarrollo Cultural y de los Planes de Acción del Ministerio de Cultura, instituciones culturales departamentales, distritales y municipales.

## 5.3. Objetivos de los Consejos de Cultura

Es importante mencionar que la vinculación de los espacios de participación ciudadana,

Objetivos de Ley	Objetivos complementarios
<p>Artículo 61. Ley 397 de 1997 – Ley General de Cultura</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Estimular el desarrollo cultural y contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades en sus respectivos entes territoriales.</li> <li>2. Actuar como entes articuladores de las actividades relacionadas con el fomento, la promoción y la difusión del patrimonio cultural y artístico de las entidades territoriales.</li> <li>3. Promover y hacer recomendaciones que sean pertinentes para la formulación, cumplimiento y evaluación de los planes, programas y proyectos culturales.</li> <li>4. Hacer seguimiento a la ejecución del gasto público invertido en cultura.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Participar en las labores de los órganos de planeación y decisión, presentando propuestas para la formulación o ajuste de los Planes de Desarrollo, que vinculen la dimensión cultural con el desarrollo del municipio/departamento.</li> <li>2. Apoyar y asesorar al alcalde/gobernador en el diseño e implementación de las políticas culturales del municipio/departamento, teniendo en cuenta las políticas departamentales y nacionales.</li> <li>3. Participar en la elección del representante de los Consejos Municipales de Cultura ante el Consejo Departamental y hacer seguimiento a su gestión.</li> <li>4. Participar en la elección del representante del Consejo Municipal/Departamental de Cultura ante el Consejo Territorial de Planeación Municipal/Departamental y hacer seguimiento a su gestión.</li> <li>5. Establecer su propio reglamento.</li> <li>6. Elaborar su plan de trabajo.</li> <li>7. Presentar informes periódicos de avance en la gestión del plan de trabajo.</li> <li>8. Liderar la formulación y firma de los pactos ciudadanos por la cultura, con los aspirantes a alcaldías/gobernaciones.</li> </ol>

representados en los Consejos Municipales o Departamentales de Cultura, es un ejemplo de cómo la institucionalidad y la sociedad pueden trabajar conjuntamente en beneficio de los derechos culturales de la comunidad.

#### **5.4. Institucionalización de los Consejos de Cultura**

Se dota de validez y reconocimiento institucional a los Consejos de Cultura, mediante el acto administrativo de creación, por parte de las autoridades municipales. Desde la entrada en vigencia de la Ley 397 de 1997, se impulsa la creación de los Consejos de Cultura a nivel departamental, por ordenanza de la Asamblea Departamental o por decreto del gobernador, y en los municipios por acuerdo del Concejo Municipal o decreto del alcalde, dando mayor relevancia a los actos de los órganos colegiados, para así, brindarle un mayor respaldo y continuidad al espacio de participación ciudadana, entre otras razones. Desde el año 2013, se viene consolidando una línea por los jueces administrativos del departamento de Antioquia, según la cual es la ley la que crea

los concejos y asigna a alcaldes y gobernadores la competencia para reglamentar su funcionamiento, razón por la cual se viene declarando la invalidez de acuerdos municipales que versen sobre los consejos de cultura; esto ha sustentado la recomendación de reglamentar, a través de decreto municipal, dichos espacios. Es importante tener en cuenta para la expedición del acto:

#### **5.5. Los considerandos:**

- La Constitución Política de Colombia de 1991,

- Ley 397 de 1997, artículos 57, 60 y 61. Ley General de Cultura.
- Decreto 1589 de 1998. Reglamentación Ley General de Cultura.
- Ley 850 de 2004. Veedurías Ciudadanas.
- Decreto 1080 de 2015 (Decreto único reglamentario del sector cultural).

#### **5.6. En el articulado (entre otros):**

1. Reglamentación del Consejo Municipal/ Departamental de Cultura.
2. Conformación (según la ley y las realidades de la comunidad cultural municipal/ departamental).
3. Período de los consejeros (determinar en años el período de consejeros y el sistema de renovación, si el total o la mitad de sus integrantes y, de igual forma, sobre los Consejos Territoriales de Planeación).
4. Funciones de los consejeros (según las funciones de ley y las complementarias).
5. Metodología para la elección y nombramiento de los consejeros.
6. Apoyo logístico para el funcionamiento del Consejo.
7. Funciones de la secretaria técnica.
8. Vigencia del acto administrativo. Al momento de creación o modificación del acto administrativo de un Consejo de Cultura, se debe notificar por parte de la autoridad cultural local: - A las instituciones culturales del nivel departamental, en el caso de los municipios. Para el departamento de Antioquia se debe notificar

al Instituto de Cultura y Patrimonio de Antioquia.

-Al Ministerio de Cultura/Dirección de Fomento Regional (anexando copia del acto administrativo).

### **5.7. ¿Cómo se conforman los Consejos Municipales de Cultura?**

En cada municipio hay personas, grupos u organizaciones que conforman la comunidad cultural. El Consejo de Cultura de cada municipio estará conformado por los sectores que tengan presencia y sean representativos en él, es decir, que todos los Consejos no están necesariamente conformados por las mismas representaciones y, por lo tanto, no todos tendrán el mismo número de integrantes. Corresponde al grupo que liderará y apoyará la conformación del Consejo, identificar de manera concertada y con conocimiento de su realidad local, qué sectores tienen presencia en su municipio y deben ser convocados. La Ley General de Cultura (Art. 60) determina la integración del Consejo Municipal de Cultura. Los lineamientos del Ministerio de Cultura para la su conformación, agrupan a los integrantes indicados en la ley, así:

#### **5.7.1. Derecho propio en razón del cargo:**

- El alcalde o su representante permanente. (Indispensable)
- El director de la institución cultural municipal, quien ejerce la secretaría técnica. (Indispensable)

#### **5.7.2. Elegidos por voto institucional:**

Las organizaciones e instituciones referenciadas en la ley, elegirán entre ellas y de for-

ma democrática (un voto por organización), a sus representantes en el CMCu, así:

- Un representante de las Comunidades Indígenas donde tengan presencia y sean representativas.
- Un representante de las comunidades afro descendientes donde tengan presencia y sean representativas.
- Un representante del sector educativo.
- Un representante de las organizaciones cívicas o comunitarias. (Bomberos, Defensa Civil, Club de Leones, etc.)
- Un representante de las ONG culturales donde tengan presencia.
- Un representante de las agremiaciones y asociaciones de los comunicadores.
- Un representante de los sectores de la producción y los bienes y servicios.
- Un representante de las asociaciones juveniles en donde tengan presencia y sean representativos. (Consejo Municipal de Juventud, Boy Scouts, etc.)
- Un representante de los personeros estudiantiles
- Un representante de las agremiaciones culturales de personas en situación de discapacidad física, psíquica o sensorial.

#### **5.7.3. Elegidos en asamblea general por voto popular:**

La secretaría técnica debe convocar abierta y masivamente a la comunidad cultural e institucional (que referencia la ley), para que en asamblea abierta y por voto popular elija a sus representantes al Consejo

Municipal de Cultura, así: - Un representante de cada uno de los sectores artísticos y culturales. (Patrimonio, Danza, Música, Teatro, Artes Visuales, Literatura, Lectura y Bibliotecas, Artes Audiovisuales, Comisión Fílmica de Antioquia) - Representantes de las comunas y corregimientos, de conformidad con la distribución administrativa del municipio. - Un representante de los artesanos que tengan presencia y sean representativos.

5.8. Proceso de constitución de los Consejos Municipales de Cultura Dado que la entidad cultural oficial de mayor jerarquía en el municipio (llámese Casa Municipal de Cultura, Instituto Municipal de Cultura, Dirección de Cultura, Secretaría Municipal de Cultura), ejerce la función de secretaría técnica del Consejo, es a ella a quien le corresponde, con el apoyo del alcalde, liderar el proceso de conformación del Consejo Municipal de Cultura.

El poder de convocatoria de la secretaría técnica, su dinamismo y capacidad de liderazgo, son determinantes en la constitución del Consejo de Cultura. Ella, en buena medida, encarna y manifiesta el peso de lo cultural en el desarrollo del municipio y, además, representa la entidad a través de la cual se ejecutan las políticas de desarrollo cultural en el territorio.

En el funcionamiento cotidiano del Consejo Municipal de Cultura, la secretaría técnica orienta, sirve de apoyo, y actúa como soporte posibilitador y facilitador de las condiciones logísticas y operativas. Para la buena marcha del Consejo es de vital importancia su trabajo mediador, capaz de aprovechar e incluso crear las condiciones para que los demás miembros se involucren y comprometan. Esto no significa que todo el trabajo

recaiga sobre ella o que su opinión tenga un peso mayor en el espacio, pues su función es la de convocar, recoger, motivar, dinamizar, registrar y hacer seguimiento a los compromisos y gestiones de los miembros del Consejo o de las comisiones que se creen para su funcionamiento.

Para lograr que el Consejo Municipal de Cultura sea realmente una instancia de participación, representación y concertación, la entidad cultural oficial municipal deberá generar mecanismos que involucren a la comunidad.

La constitución del Consejo Municipal de Cultura debe ser el resultado de un proceso participativo en el cual las potencialidades de organización de la comunidad se despierten e impulsen.

## 5.9. Etapas del proceso de elección

### 5.9.1. Preparación

Dadas las dimensiones de este trabajo se sugiere que quien dirige la institución cultural municipal lidere la creación de un grupo de apoyo que lo acompañe durante el proceso de constitución del Consejo Municipal de Cultura. Dicho comité o grupo de apoyo deberá cumplir algunas condiciones mínimas:

- Estar conformado por personas sin ánimo de lucro, vinculadas al propósito de conformar el Consejo Municipal de Cultura y dispuestas a ver concluida su misión una vez este comience su trabajo.
- Contar con personas dinámicas con capacidad de liderazgo, convencidas de la función que puede tener la cultura en el desarrollo del municipio.



- Realizar unas sesiones de preparación y estudio de toda la normativa relacionada con el tema de la cultura, que haya sido expedida a partir de la Ley General de Cultura o Ley 397 de 1997 y de la Constitución Política de Colombia.

### 5.9.2. Capacitación

En esta etapa no se trata simplemente de informar, sino de sensibilizar y preparar a la comunidad municipal y a las autoridades locales, para que visualicen al Consejo Municipal de Cultura, en el contexto de una comprensión de la cultura, como un espacio de participación, organización y decisión, que ofrece la posibilidad de construir lo que quiere ser el municipio.

En esta segunda etapa es conveniente:

- Realizar jornadas de trabajo de sensibilización y preparación con el alcalde y sus equipos de gobierno: el Consejo de Gobierno Municipal, el Consejo de Planeación, la Junta Municipal de Educación, las organizaciones artísticas y culturales, las redes de bibliotecas, las organizaciones comunitarias, las juntas comunales y aquellos actores significativos para la vida del municipio.
- Diseñar e implementar estrategias de comunicación acompañadas de una campaña educativa, a través de los medios de difusión (canal de T.V. local, emisoras, periódicos, medios virtuales, boletines escolares y otros que existan), mediante las cuales se divulgue y afiance el propósito y sentido de los espacios de participación cultural en municipios.

### 5.9.3. Constitución

En esta etapa, para ser fieles a la ley y al mismo tiempo asumir las características particulares de cada entidad territorial, se sugiere tener en cuenta los siguientes puntos:

- Identificar cuáles sectores y organizaciones señaladas por la ley existen en el municipio. En los Consejos Municipales de Cultura deben estar aquellos sectores y organizaciones contempladas por la ley que realmente tengan representatividad en la entidad territorial. Esto quiere decir que si no existe algún sector, o este no es representativo, el Consejo debe constituirse sin él.
- Si bien la ley es clara en relación con los miembros que conforman el Consejo Municipal de Cultura, dado que las entidades territoriales no tienen necesariamente las mismas características, ni las mismas instituciones u organizaciones, es muy importante identificar aquellas que representan las fuerzas vivas de las comunidades y que pueden ser determinantes para impulsar sus procesos artísticos y culturales. Su inclusión, siempre que no esté indicada por la ley, deberá justificarse con argumentos técnicos y/o jurídicos.
- En cualquier caso, el Consejo debe estar integrado por quienes realmente muestren interés y compromiso con la cultura, pues se trata del organismo que representa a toda la comunidad.
- En relación con el procedimiento para llevar a cabo la elección del Consejo Municipal de Cultura se sugiere que el director de la institución cultural municipal, acompañado

por el grupo de apoyo, envíe una comunicación formal a cada una de las organizaciones existentes en el municipio que tienen asiento en el Consejo. Se sugiere que esta carta o comunicación incluya:

- Una enunciación de la Ley General de Cultura o Ley 397 de 1997.
- Una Invitación del alcalde animándolos a participar.
- Los mecanismos y tiempos en los que se realizará la convocatoria para la elección de los miembros de las organizaciones o sectores representados en el Consejo Municipal de Cultura.
- La solicitud de designación de su representante mediante el mecanismo que cada organización o sector considere conveniente, teniendo en cuenta en todo caso, una amplia participación en el proceso de elección.
- La petición de respuesta por escrito que contenga el nombre del representante elegido y copia del acta de la sesión en la cual fue realizada la elección.
- La presentación de los objetivos y funciones del Consejo Municipal de Cultura en relación con el desarrollo de la entidad territorial.
- La lista de organizaciones convocadas.

En cuanto a aquellos miembros que son nombrados a partir de un proceso de elección pública, como es el caso de los representantes de cada uno de los sectores artísticos y culturales no organizados, pero que son significativos en el municipio, se sugiere realizar una convocatoria a través de los medios masivos de co-

municación en la cual, durante un tiempo prudencial y de manera reiterada:

- Se señalen los miembros que requieren ser nombrados.
- Se determine el lugar, fecha y hora de elección.
- Se fije el tiempo y los mecanismos de inscripción para participar en la elección. Los representantes de los sectores y organizaciones, como su nombre lo dice, no se representan a sí mismos, son voceros. Es decir, hacen eco de la voz de aquellos a los cuales representan y por tanto, están en el Consejo para cumplir con su deber de poner en función del desarrollo cultural de la comunidad, de los objetivos y las funciones de este espacio de concertación, la riqueza y el potencial de aquellos que representan. También, para hacer uso del derecho de expresar y velar por los intereses, expectativas y necesidades de quienes los eligieron; para lo cual deberán establecer mecanismos permanentes de consulta, comunicación e información. El día de la elección es necesario levantar dos tipos de actas:

**a) Un acta general que contenga:**

- Lugar, día, hora y número de asistentes.
- Modo de realizar la votación.
- Referencia de los consejeros electos mediante voto institucional.
- Datos de cada consejero electo (nombre completo, sector al que representa, votos con los que fue elegido- si aplica-).
- Firma del alcalde o su delegado permanente, representante de la instancia cultural

municipal y los consejeros electos en la asamblea.

**b) Un acta por cada área con asiento en el Consejo de Cultura, que contenga:**

- Lugar, día, hora y número de asistentes.
- Área o sector artístico y cultural.
- Nombre de los aspirantes y votos obtenidos.
- Nombre y domicilio del consejero elegido con el mayor número de votos.
- Firmas de los votantes.

En aras de adelantar un proceso democrático, un asistente a la asamblea de elección sólo puede postularse como aspirante por un sector, así manifieste pertenecer a dos o más (ejemplo: Música y Danza); esta persona determinará por cual sector postularse.

Para finalizar esta etapa se sugiere que el equipo encargado de apoyar al director de la institución cultural municipal o departamental, concluya su misión en relación con la misma, inscribiendo la sesión de instalación en un proceso de educación y formación de los miembros del Consejo.

Desde esta perspectiva pedagógica, la sesión de instalación debe prepararse para convertirse en un evento que marque la pauta en el ser y el quehacer del Consejo Municipal de Cultura. Para ello, es necesario solicitar, mediante comunicación escrita a cada miembro nombrado del Consejo, que prepare la sesión de instalación con base en el estudio cuidadoso de:

- La Ley General de Cultura o Ley 397 de 1997

- Decreto 1589 de 1998 - Sistema Nacional de Cultura.

- Los objetivos y las funciones del Consejo Municipal de Cultura contemplados en el acto administrativo de creación.

- El interés específico que tenga como vocero y representante de su área, sector u organización, en cumplir los objetivos y llevar a cabo las funciones encomendadas.

- El Plan de Desarrollo.

- El componente cultural del municipio y su Plan de Acción Anual.

- El Manual para la Gestión de la Cultura del Ministerio de Cultura.

Estos documentos, que deben ser entregados con la carta, constituyen el punto de partida del proceso de capacitación del Consejo Municipal de Cultura que se inicia en la sesión de instalación. Adicionalmente, y para su posterior estudio, se deben entregar copias de la normativa expedida a la fecha, relacionada con el tema cultural, la cual se encuentra relacionada en el capítulo 7 del presente documento.

**5.13.4. Instalación del Consejo Municipal de Cultura**

La autoridad cultural municipal convocará a los miembros electos del Consejo de Cultura; se recomienda proceda con el siguiente orden del día:

- Apertura formal e instalación del Consejo.
- Lectura y reconocimiento del acto administrativo por medio del cual se crea institucionalmente el Consejo de Cultura.

- Revisar las tareas del Consejo de Cultura.
- Definir el procedimiento para la revisión, ajuste y adopción del reglamento interno.
- Definir el procedimiento para la definición de la misión y la formulación e implementación del plan de trabajo.
- Elección democrática de presidente y vicepresidente.

Si se tiene en cuenta lo que se planteó en relación con el deber ser de una buena gestión cultural, la definición y formulación de la misión del Consejo Municipal/Departamental de Cultura, debe apuntar a la construcción de un modelo de desarrollo desde y para la comunidad, que recoja su dinámica particular, sus sueños y aspiraciones.

A la luz de lo anterior durante la reunión de instalación, la primera aproximación a la misión del Consejo Municipal/Departamental de Cultura, puede hacerse con base en:

Una socialización o puesta en común, sobre la comprensión que cada uno de los miembros tiene de los objetivos y funciones del Consejo, en relación con los de su organización o sector representado, que conduzca a la obtención de un acuerdo mínimo en torno a preguntas como:

- ¿Qué se entiende por cultura?
- ¿Cómo la define la Ley 397 de 1997?
- ¿Cómo la definen en otros países?
- ¿Cómo la definiríamos a la luz de la contemporaneidad?
- ¿Cuáles necesidades y potencialidades tie-

ne el municipio en relación con lo cultural?

- ¿Cuáles ventajas se obtendrían al tener en cuenta la dimensión cultural en el desarrollo territorial?
- ¿Qué ventajas trae la organización?
- ¿Cómo puede incidir la organización del sector cultural en la creación de lazos comunitarios?
- ¿Por qué el municipio necesita un Consejo de Cultura?
- ¿Qué papel puede desempeñar el Consejo Municipal/Departamental de Cultura?
- ¿Cómo crear y consolidar espacios de diálogo y entendimiento?

El resultado de tal discusión deberá ser recogido y organizado por un pequeño comité conformado por miembros del Consejo Municipal/Departamental de Cultura, para la redacción de la misión y el plan de trabajo del Consejo, que deberán ser acogidos y aprobados por cada uno de sus miembros.

### 5.10. Funciones de la Secretaría Técnica

Por ley esta función está a cargo de la autoridad cultural municipal/departamental. Sus responsabilidades más importantes son:

- Convocar a las reuniones ordinarias y extraordinarias (según el reglamento interno).
- Llevar el control de actas para el cual es necesario contar con un archivo ordenado donde reposen el acto administrativo, comunicaciones y las actas de cada una de las reuniones ordinarias y extraordinarias del Consejo de Cultura.



Foto: Antioquia Vive la Música, la Danza y el Teatro, Subregión Oriente.

- Llevar el control de las reuniones, orden del día y uso de la palabra.
- Adelantar la logística necesaria que permita al Consejo de Cultura realizar adecuadamente sus reuniones ordinarias y extraordinarias.
- Facilitar desplazamientos de los consejeros radicados en zonas rurales de los municipios, con el fin de que participen en las reuniones y eventos del Consejo de Cultura.
- Presentar con la regularidad que establezca el Consejo de Cultura, los informes de gestión en planificación y financieros que sean requeridos por los consejeros.
- Facilitar la capacitación y asistencia técnica permanente a los consejeros de cultura.
- Ser garante de la elección y efectiva participación del representante del Consejo de Cultura, en el Consejo Territorial de Planeación.

- Liderar los procesos de creación, renovación o reactivación del Consejo de Cultura de su jurisdicción.
- Facilitar la articulación con los Consejos Municipales.

### **5.11. Labores del Consejo Municipal/ Departamental de Cultura**

Para determinar cuál debe ser el trabajo del Consejo y el desempeño de cada uno de sus miembros, es de suma importancia tener presente que su misión ha de enmarcarse y apuntar a la construcción de un modelo de desarrollo desde y para la comunidad, que exprese su propia dinámica, sus sueños y sus aspiraciones.

Desde esta perspectiva, después de su constitución, se sugiere que el trabajo inmediato del Consejo esté centrado en las tareas que se desprenden de:

- La definición de la misión.
- La elaboración de su plan de trabajo.

- La formulación de su reglamento interno.

Antes de emprender cualquier acción puntual, el Consejo deberá dedicar unas sesiones al establecimiento de una auténtica concertación en torno a estos tres puntos. Lograr un verdadero acuerdo es de vital importancia para la vida del Consejo, pues esto permite determinar las reglas y el horizonte de trabajo. Como concreción de su plan de trabajo el Consejo se debe enfocar en:

- Las políticas culturales del municipio.
- La elaboración del Plan de Desarrollo Cultural del Municipio.
- El seguimiento al Plan de Desarrollo Cultural.
- El monitoreo a los recursos de inversión en cultura.
- La elaboración de un plan de estudio y/o formación permanente para los consejeros, en el que se incluyan temas de interés y de actualidad de la cultura, respecto a la gestión pública u otros aspectos. En el desarrollo de dicho Plan no se puede perder de vista que si bien un aspecto de las funciones del Consejo tiene que ver con vigilar la ejecución del gasto público en cultura, éste se inscribe dentro de un contexto más amplio de compromiso y participación activa que lo convierte en protagonista de los procesos de desarrollo cultural del municipio.

**5.12. Elaboración del reglamento interno del Consejo Municipal de Cultura** El reglamento interno es el resultado de un consenso que, con base en la misión, objetivos

**y funciones del Consejo, da cuenta de las condiciones particulares que hacen posible su funcionamiento.**

Dado que propone las reglas de juego que regulan las relaciones entre los miembros; este reglamento ha de ser de obligatorio cumplimiento y su construcción debe enmarcarse en los actos administrativos vigentes (acuerdos, decretos), llevando a términos operativos las disposiciones allí contenidas. El mismo comité que redactó la misión puede encargarse de elaborar y presentar al Consejo en pleno, una propuesta de reglamento interno para su discusión y aprobación. En todo caso, es recomendable que el reglamento interno incluya los siguientes elementos:

- Misión, objetivos, funciones y sede del Consejo Municipal de Cultura.
- Duración, retiro, vacancia y elección de sus miembros.
- Funciones de quién preside, de la secretaría técnica y formas de organización para el desarrollo de tareas (por ejemplo nombrar comisiones para temas específicos).
- Periodicidad y mecanismos para convocar las reuniones ordinarias y extraordinarias.
- Reglamentación del quórum decisorio y de la forma de tomar decisiones.
- Mecanismos para reestructurar el Consejo Municipal de Cultura. Se sugiere que el Consejo tenga un periodo de permanencia igual al de la administración municipal.



Se propone a este comité y en general a cada uno de los miembros del Consejo, tener en cuenta para la redacción del reglamento interno las siguientes recomendaciones relacionadas con el funcionamiento del Consejo Municipal de Cultura: En cuanto grupo representativo de la comunidad y los diversos sectores, el Consejo refleja la diversidad de intereses y maneras de ver la realidad que hay en ellos. Como tal, tiene el imperativo de ser un testimonio vivo de una comunidad, que está aprendiendo a personificar la tolerancia y el respeto por la diferencia, valores democráticos que pretende incentivar en el municipio. La clave es asumir las diferencias no como impedimentos sino como posibilidades de trabajo, sin caer en el error de creer que para que exista una comunidad tiene que haber igualdad y armonía total. En lo que concierne a la capacidad de voz y voto, se respetará la igualdad fundamental de los diferentes miembros del Consejo.

### **5.13. Elaboración del plan de trabajo del Consejo Municipal/Departamental de Cultura**

Con base en la misión y el reglamento interno, el Consejo de Cultura deberá determinar el camino a seguir para cumplir sus objetivos y desempeñar sus funciones, teniendo en cuenta la responsabilidad social encomendada a cada uno de sus miembros. El plan de trabajo del Consejo Municipal de Cultura es una herramienta orientadora que busca racionalizar y organizar el trabajo. Para su elaboración, se recomienda considerar los siguientes aspectos:

- Identificar los objetivos; es pertinente priorizarlos teniendo en cuenta la pertinencia, la

viabilidad y el alcance de los mismos; qué queremos hacer.

- Determinar las metas que se quiere alcanzar y sus respectivos responsables; a dónde queremos llegar.
- Seleccionar las estrategias para la gestión; cómo y con quiénes lo vamos a realizar.
- Establecer un cronograma; los tiempos y su cumplimiento son definitivos.
- Fijar mecanismos de control y seguimiento.
- Identificar los recursos e infraestructuras para llevar a cabo el plan; con qué lo vamos a hacer.
- Evaluar las actividades y el cumplimiento de metas y cronograma; análisis de qué logramos y qué no logramos para proyectar las acciones futuras. El plan de trabajo, que deberá atenerse a las condiciones específicas y a las posibilidades concretas del municipio, es el que dirá cuáles son los frentes de labor. En las actividades del plan de trabajo es muy importante considerar los siguientes aspectos:
- Diseñar un programa de formación permanente para los consejeros que contemple estudios grupales e individuales de temas comunes o particulares. Para estos propósitos también a través de los medios virtuales, se brindan herramientas muy valiosas y de fácil acceso.
- Un punto de partida del trabajo del Consejo, que se constituye en el punto de partida del programa de formación mencionado anteriormente, es el de la formulación, seguimiento y evaluación del Plan de Desarrollo Cultural

del municipio. Al liderar este proceso el Consejo Municipal de Cultura cumple su función de asesorar a la administración territorial.

- Para adelantar un proceso de formación en gestión cultural, la Dirección de Fomento Regional (del Ministerio de Cultura) y el Instituto de Cultura y Patrimonio de Antioquia (desde su Subdirección de Planeación), a solicitud de los interesados y de acuerdo con las necesidades, asesora y/o acompaña las capacitaciones del Consejo Municipal de Cultura, en aquellos temas que contribuyan al mejoramiento de su capacidad de gestión.
- La labor de los integrantes del Consejo no se agota con el trabajo en cada sesión; éstos deben ser encuentros para socializar el trabajo adelantado, identificar dificultades, hacer ajustes donde se requiera, y ver los logros como una experiencia que necesita compartirse y sistematizarse.
- En este sentido, la organización y distribución del trabajo en comisiones o comités es de vital importancia para el logro de las metas propuestas. Permite que el trabajo de cada consejero sea eficaz y eficiente y posibilita que cada uno ejerza su responsabilidad de manera coordinada, al hacerse cargo de tareas específicas. Esto requiere un aprendizaje de trabajo en grupo, en el cual se asuman las diferencias, no como impedimento sino como posibilidades auténticas que enriquecen el trabajo.

Los espacios de participación le dan sentido al Sistema Nacional de Cultura y son su componente y medio fundamental en los niveles local, departamental y nacional. Les

invitamos a ser 'arte y parte' de los Consejos de Cultura, a apoyar su conformación y dinamización con la idea de que un sector cultural que se organiza, participa y acompaña la gestión y toma de decisiones de la mano de la institucionalidad, tendrá cada vez mayor presencia en el devenir de la cultura en su región.

### Aprender a decidir en grupo

Para decidir en grupo es necesario aprender que los intereses tanto individuales como de grupo existen, que dichos intereses forman parte constitutiva del ser humano y que son un factor dinamizador de la convivencia social si aprendemos a concertar.

La concertación es la condición para la decisión en grupo; la podemos definir como la selección de un interés compartido que, ubicado fuera de cada uno de nosotros, orienta y compromete a todos los que lo seleccionamos. A ese interés que hemos seleccionado le ponemos diversos nombres: propósito, meta, estatuto, acta, convenio, capitulación, contrato, y cuando es una concertación de toda una sociedad lo llamamos Constitución.

Una verdadera concertación supone además, que aceptemos evitar o rechazar los intereses que van en contra o en deterioro de lo que se ha concertado. Para que la concertación sea útil para la convivencia social, es decir que genere obligación y sirva de orientación para el comportamiento, se requiere de la participación directa o indirecta de todos los que se van a comprometer.

Cuando una concertación excluye a alguien (persona o grupo), éste no se siente obligado y buscará transgredir o atacar la concerta-

ción. El grado de convivencia de una sociedad depende de su capacidad de concertar intereses de una forma participativa a todo nivel: familiar, barrial, veredal, regional, nacional e internacional. Toda organización social (escuela, barrio, empresa, partido, club, grupo, etc.), es tanto más fuerte en cuanto puede hacer concertaciones sobre intereses más elevados, que comprometan, orienten y bene-

ficien a la mayoría. Aprendiendo a concertar en grupo se puede conocer el máximo nivel de concertación: concertar el interés general o bien común. Por ser toda concertación un acto creado por el hombre, puede ser cambiada o modificada si los concertantes están de acuerdo con ese cambio. Por eso toda buena concertación establece las reglas para ser cambiada o modificada.

Foto: Antioquia Vive la Música, la Danza y el Teatro, Subregión Urabá



# 6. LOS PROCESOS DE LA PLANEACIÓN

## 6.1. Consejos Territoriales de Planeación

El artículo 340 de la Constitución Política, junto con la Ley 152 de 1994, desarrollan la normativa relacionada con los Consejos Territoriales de Planeación (CTP). Los Consejos de Planeación, tanto el nacional como los territoriales, son cuerpos colegiados de carácter consultivo, que actúan como instancias de discusión en el proceso de planeación del gobierno y están conformados por particulares provenientes de diversos sectores y por representantes de las entidades territoriales.

Los Consejos Departamentales, Distritales y Municipales de Cultura, tienen la representación de sus respectivas jurisdicciones, ante los Consejos de Planeación que les corresponden. (Art 60, Ley 397 de 1997). Los Consejos Territoriales de Planeación emiten recomendaciones u observaciones puntuales sobre el articulado del proyecto del Plan de Desarrollo, tanto en la parte estratégica como del plan de inversiones. Según lo dispuesto en los artículos 35 y 39, numerales 5 y 6 de la Ley 152 de 1994, el concepto de los Consejos Territoriales de Planeación debe comprender:

- Verificación de la correspondencia de los planes con los programas de gobierno presentados por el alcalde o el gobernador al momento de inscribir su candidatura.
- De acuerdo con la experiencia sobre los Planes de Desarrollo a escala, de las entidades territoriales, se han observado particularidades en los conceptos de los Consejos Territoriales de Planeación, las cuales se detallan a manera de ilustración.
- En algunos casos el concepto es un documento que califica al proyecto del Plan de Desarrollo como favorable o desfavorable para el desarrollo económico y social de la entidad territorial, al tiempo que formula observaciones y sugerencias sobre las políticas y objetivos del plan, desde el punto de vista de la sociedad civil y los gremios que integran el CTP.
- En otros casos, el concepto también puede señalar aspectos concretos, como que es incoherente la estructura de Plan de Desarrollo con el diagnóstico o con la parte financiera; que las metas no son medibles ni cuantificables; que no es clara la organización de la parte estratégica del Plan de Desarrollo; que los programas y subprogramas no guardan relación entre sí o con respecto a la estructura del plan; que la forma como está concebido no permitirá hacerle seguimiento etc.; adicionalmente, en ocasiones, estos conceptos presentan propuestas para corregir las fallas detectadas.

- Además, debido a que los miembros de los CTP son miembros de sectores determinados, las recomendaciones u observaciones incluidas en el concepto técnico, pueden referirse a los beneficios o inconveniencias que reporta el plan, a tales sectores o grupos.

- En resumen, el concepto técnico del proyecto del Plan de Desarrollo que debe expedir el CTP puede referirse a cualquiera de las partes del proyecto. Tanto la profundidad como la objetividad con que un determinado CTP elabore el concepto técnico dependen de diversos factores, dentro de los cuales se destacan:

- El grado de compromiso de los consejeros con el proceso de formulación del Plan de Desarrollo y el tipo de relación política entre la administración de la entidad territorial con el concejo municipal o la asamblea departamental y con el CTP.
- El nivel de conocimiento sobre el funcionamiento de la administración de la entidad territorial y sobre conceptos básicos en materia de planeación, relacionados con la estructura y contenido del Plan de Desarrollo; por ejemplo: metas, indicadores, líneas de base, evaluabilidad del plan, etc.
- El grado de participación de los miembros del CTP en las actividades.

## **6.2. Plan Municipal de Cultura**

### **6.2.1. ¿Qué es un Plan Municipal de Cultura?**

De un tiempo a esta parte, saber diseñar planes, programas y proyectos, es decir, hacer

planeación estratégica, se ha convertido en la llave maestra para orientar el quehacer cultural, para generar procesos de mediano y largo alcance, y para acceder a recursos provenientes de distintas fuentes del ámbito público y privado.

Es así como, aprender a desenvolvemos en esta lógica, se convierte en un requisito imprescindible a la hora de acceder a los recursos, adelantar procesos que generen impacto en nuestras comunidades, alcanzar los objetivos propuestos y materializar las ideas.

Ello implica aprender en la práctica a manejar las herramientas de la planeación y saber hablar en el lenguaje técnico de quienes finalmente evalúan y seleccionan los proyectos culturales.

Un Plan Municipal de Cultura es la mejor herramienta a la hora de gestionar y administrar un proceso, espacio, proyecto o servicio cultural, pues permite diseñar, planificar e implementar las acciones necesarias para darle vida y potenciar su desarrollo en el tiempo.

El Plan Municipal de Cultura no es lo mismo que una programación artística, el plan va mucho más lejos y considera lo artístico y cultural como una empresa y/o un conjunto de procesos, que deben ser administrados eficientemente.

Lo anterior significa que todo emprendimiento cultural (incluso el más inspirado creativamente hablando) requiere desarrollar un producto, encontrar recursos, administrarlos con eficacia y eficiencia y saber llegar a sus beneficiarios, con el norte proyectado en el corto, mediano y largo plazo. Y es justamente por ello que el Plan Municipal de Cultura apare-

ce como estrategia y herramienta de vital importancia cuando se trata de llevar a cabo con éxito una empresa o proceso cultural determinado.

### 6.3. GUÍA METODOLÓGICA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN MUNICIPAL DE CULTURA

“Si me dieran ocho horas para talar un árbol, emplearía seis en afilar el hacha.”

Abraham Lincoln

## Aspectos cruciales en la planeación

### Lenguaje claro y sencillo

Es necesario contar con una guía que conduzca a la solución o mejoramiento de problemas, donde intervienen una serie de agentes que aúnan esfuerzos hacia un objetivo común. Por tanto, se requiere una fácil comprensión de las personas sobre las indicaciones de lo que se debe hacer: esto se garantiza utilizando un lenguaje claro y sencillo que, en lo posible, no genere más de una interpretación.

### Claridad de las fuentes de financiación

La planeación debe hacerse a partir de los recursos existentes o, en su defecto, de recursos que tengan una alta posibilidad de ser adquiridos. Pierde sentido planear acciones con escasas probabilidades de financiamiento, o sin la claridad de qué posibles fuentes existen para llevar a cabo el propósito.

### Propósitos medibles

Se tiene la creencia de que las acciones culturales no son medibles, lo cual dificulta fre-

cuentemente la visibilización de resultados y, por ende, el apoyo financiero de diferentes entidades y organizaciones, aspecto que también obstaculiza el hecho de evidenciar con claridad los cambios generados. Todo proceso de planeación debe tener indicadores, no obstante las acciones apunten a resultados cualitativos o cuantitativos; para ello existen diferentes técnicas de medición social que así lo permiten.

### Definición de metas y productos a corto, mediano y largo plazo

La planeación debe pensarse con resultados en diferentes tiempos, propendiendo por procesos y no por eventos aislados. Sin embargo, es poco recomendable programar productos que sean visibles sólo a largo plazo: la población beneficiaria normalmente desea experimentar resultados más próximos al inicio de las acciones, por cuanto la problemática está latente. Por ello, lo pertinente es buscar un equilibrio, estableciendo metas a corto, mediano y largo plazo.

### Flexibilidad frente a los cambios culturales

La planeación no es un proceso estrictamente lineal, y menos en temas culturales, por cuanto las situaciones y contextos cambian constantemente. Por ello, se recomienda mantener niveles de flexibilidad que permitan adaptar las acciones propuestas a diversas circunstancias.

### Relación con el contexto sociocultural y económico del territorio

Un proceso de planeación no puede desconocer el contexto del territorio en el cual se desarrollará; cada localidad tiene sus par-

particularidades y esta situación demanda su propia planeación.

### **Planeación realista**

Aunque todas las comunidades desearían ejecutar múltiples acciones, y obtener grandes resultados, posiblemente logrados en otros municipios, departamentos y países; la planeación debe estar ajustada a la realidad local y a lo que está al alcance de las posibilidades, de lo contrario lo propuesto se quedaría sólo en el papel.

### **Partir de lo hecho por otros con anterioridad**

Es un error pensar que el mundo empieza de cero cada vez que se planean nuevas acciones: un alto porcentaje de la no solución de los problemas de las comunidades, radica en que no se le da continuidad a los procesos emprendidos con anterioridad. La recomendación es planear desde lo ya construido.

### **Articular diferentes agentes**

El dicho popular dice que una golondrina no hace verano. Esto mismo ocurre con los procesos culturales. Para producir impactos que generen cambios positivos en el bienestar de las comunidades es necesario que los diferentes actores que interactúan en el territorio aúnen esfuerzos hacia un mismo objetivo y se articulen en el desarrollo de las acciones propuestas.

### **Notas importantes para la elaboración del Plan Municipal de Cultura**

La siguiente es una guía metodológica que da las pautas generales del contenido de los Planes, teniendo en cuenta la Ley 152 de 1994 o Ley de Planes y las directrices del Ministerio de Cultura.

- La elaboración del Plan Municipal de Cultura debe contar con la participación del Consejo Municipal de Cultura y de los diversos sectores de la sociedad (cultural - social, productivo, educativo y gubernamental), es decir deben ser planes ampliamente participativos.
- El equipo debe contar con un coordinador y preferiblemente con el apoyo de personas con experiencia y conocimiento en financiación, planeación, participación ciudadana, gerencia de proyectos y, por supuesto, en procesos culturales.
- Antes de comenzar la etapa de formulación es importante establecer el cómo: tener claras cada una de las fases que se adelantarán, los instrumentos, recursos y talento humano necesarios, el cronograma de trabajo, los productos y los resultados esperados.
- Hacer una lectura y análisis del componente cultural de los diferentes Planes de Desarrollo, con el fin de ver puntos de encuentro y establecer vínculos de coordinación y apoyo: Plan Nacional de Desarrollo, Plan de Desarrollo del Departamento, Plan de Desarrollo Municipal.
- Un proceso de planeación no debe realizarse ajeno a las personas que resultarán beneficiarias de las intervenciones programadas. Son ellas quienes viven las problemáticas y, por lo tanto, son quienes con mayor claridad pueden hablar de sus causas, efectos y posibles soluciones, además de las acciones de mayor pertinencia.

Se requiere también contar con su participación en la etapa de ejecución. Muchos



planes, programas y proyectos fracasan porque no tienen el respaldo de la comunidad, y porque las acciones planteadas no corresponden a la necesidad real de la población.

- La estructura que se presenta para el diseño del Plan, contiene la información que se requiere para que el municipio cuente con un Plan participativo, realizable y sostenible y que claramente oriente el trabajo de las administraciones actuales y posteriores en el tema cultural.
- Contiene la información que requerirá el sector cultural y la administración para la gestión de proyectos y recursos.
- La información y las particularidades de cada municipio estarán dadas por las características del mismo, es decir, no habrá planes idénticos, la estructura será similar, pero los contenidos serán tan diversos como diversidad tiene el departamento de Antioquia.
- Toda la información es necesaria para un adecuado proceso de diseño, implementación y evaluación del Plan. - La información de la primera parte del diagnóstico puede ser redactada en prosa, no es necesario separarla por cada una de las categorías.
- El sistema de seguimiento y evaluación estará dado por el cumplimiento de metas del plan, de las metas de los programas y de las metas de los proyectos, al igual que de los indicadores de los proyectos. - Se debe tener en cuenta la articulación del Plan Municipal de Cultura con los diversos planes y políticas del sector y del municipio: Plan de Desarrollo Municipal, Plan Departamental de Cultura Antioquia en sus diversas voces, Planes Sectoriales, Planes de Ordenamiento Territorial, entre otros.
- En el diseño del Plan se deben tener en cuenta las problemáticas a solucionar como también las nuevas propuestas, sueños o situaciones deseables que se quieran impulsar en el municipio.
- Los Planes no son estáticos, son dinámicos, en la medida en que surgen nuevas realidades, necesidades y expectativas tanto en lo local como en lo global. "La planeación no es un proceso lineal que termina con la formulación de un Plan de Desarrollo. Dado que la realidad es dinámica y cambiante, los procesos de planeación deben ser revisados y ajustados permanentemente, con el fin de recoger los cambios en las condiciones municipales." Gestión local y Plan de Desarrollo Municipal – Planeación Departamental
- Dirección Planeación Estratégica Integral – 2004.
- Los Planes se acogen mediante acuerdo municipal para garantizar que los procesos tengan coherencia, continuidad, proyección, sostenibilidad, representatividad, transparencia, coordinación, entre otros.
- Los Planes deben cumplir las características de coherencia y complementariedad de la información en ellos registrada. - Es necesario enunciar claramente el tiempo de vigencia del Plan, año de inicio y año de finalización.
- Es necesario enumerar las páginas del Plan.
- El Plan está conformado por tres grandes

capítulos o partes necesarias y coherentes entre sí:

**1. Primera parte:** tiene un carácter global. Identifica los objetivos y metas a largo plazo y una presentación general.

**2. Segunda parte:** diagnóstico. Está conformado también por tres elementos, un apartado de descripción, un diagnóstico y un apartado de análisis del sector cultural del municipio.

**3. Tercera parte:** más específica que la primera parte del Plan. Contiene programas que se alcanzan a mediano plazo y proyectos que son las unidades más concretas y detallan acciones para alcanzar objetivos en el corto plazo, (cada proyecto desarrollado en su totalidad).

## PRIMERA PARTE DEL PLAN MUNICIPAL DE CULTURA

Es la PRESENTACIÓN general o macro del Plan y está conformada por:

**Introducción:** en esta es importante describir las formas en las cuales los diversos sectores de la comunidad se vinculan de manera participativa en la elaboración del Plan y el procedimiento para ser presentado y aprobado por el Concejo Municipal.

**1. Principios:** son los fundamentos esenciales o filosóficos que orientan la política cultural. Son derechos culturales irrenunciables. Son las ideas y valores que constituyen la base ideológica sobre las cuales no existe posibilidad de negociación y que se está dispuesto y comprometido a defen-

der. Deben responder a la realidad del municipio y estar en concordancia con el Plan Departamental de Cultura Antioquia en sus diversas voces.

**2. Estratégicas:** son las líneas gruesas del cómo, mediante qué formas se pretende alcanzar las metas; las estrategias seleccionadas para el Plan Municipal de Cultura deben ser coherentes con las estrategias de los Planes Nacional y Departamental de Cultura.

**3. Marco jurídico:** se refiere a la normatividad en la cual se sustentan los Planes de Desarrollo, leyes de cultura, la participación, el patrimonio, las manifestaciones artísticas, el respeto a la diversidad, la inclusión, la inversión en cultura, entre otras.

**4. Objetivo general:** es la expresión cualitativa de lo que se pretende alcanzar a nivel amplio y global con la realización del Plan; no es operativo, es el propósito o fin al que se quiere llegar con la implementación general del Plan, debe tener en cuenta los programas y proyectos que se establecen en él y debe ser redactado en infinitivo.

**5. Objetivos específicos:** son la concreción, especificación o desglosamiento del objetivo general. Los objetivos específicos contienen elementos particulares y concretos que permiten hacer operativo el objetivo general. El conjunto o sumatoria de los objetivos específicos debe permitir y apuntar a la realización del objetivo general. Son los propósitos más concretos que se quieren alcanzar y deben ser acordes a los programas y proyectos diseñados. No son acciones y deben ser redactados en infinitivo.

**6. Metas:** cuantifican lo que se espera lograr con el cumplimiento de los objetivos establecidos en el Plan como producto de la realización de los proyectos y programas. Deben redactarse en términos de proceso o acción, tiempo, cantidad y calidad. Deben ser medibles, cuantificables,

verificables y realizables, son parte de la información que alimenta el sistema de seguimiento y evaluación.

Las metas del Plan tienen directa relación con el cumplimiento de las metas de los programas y de los proyectos.

<b>Cómo</b> Verbo	<b>Cuánto</b> Valor	<b>Qué</b> Objeto	<b>de</b> Característica	<b>Cuándo</b> Tiempo
Implementar	80% d	e los proyectos	del plan decenal de cultura	Al finalizar la ejecución de este.

## SEGUNDA PARTE DEL PLAN MUNICIPAL DE CULTURA

**DIAGNÓSTICO:** el diagnóstico a su vez está conformado por tres partes, ya que este no se limita a la descripción del medio social, del territorio y del sector cultural, sino que además incluye un análisis de la situación encontrada. La primera es la descripción general del municipio, la segunda es la presentación del inventario cultural y la tercera es el análisis de la situación y dinámica cultural actual que se presenta en el municipio.

### 1) Descripción del municipio:

a) Ubicación o localización geográfica y característica: se tienen en cuenta diferentes aspectos que dan a conocer de manera general la localización del municipio; aspectos como región, veredas y corregimientos, límites, características ambientales, entre otros.

b) Reseña histórica: colonización, fundación, primeros pobladores, entre otros.

c) Datos generales: información poblacional, teniendo en cuenta grupos etarios, étnicos, población rural y urbana, desplazamiento, población en situación de vulnerabilidad, infraestructura física representativa, actividades económicas más sobresalientes, servicios públicos, turismo, transporte, vías, deportes, recreación, etc.

d) Organizaciones, empresas e instituciones: describir que organizaciones sociales, comunitarias, políticas, gremiales, empresariales, cooperativas, empresas, entre otras, tienen presencia en el municipio.

e) Personajes claves: se refiere a personajes históricos o actuales que tienen renombre a nivel departamental, nacional y/o internacional, ya sea en el área cultural, política, empresarial, científica,

entre otras. Se recomienda describir por qué se destaca.

f) Anecdótico: mitos, leyendas, personajes de fábula o típicos del municipio y una descripción breve de los mismos.

**2) Diagnóstico cultural municipal:** Consiste en describir y analizar el sector cultural del municipio, está conformado por los aspectos que se describen a continuación:

a) Descripción del sector cultural: infraestructura física, inventario cultural, festividades municipales, manifestaciones culturales más representativas.

b) Patrimonio cultural: enunciar y describir el patrimonio material, inmaterial y paisajístico.

**3) Análisis estratégico del sector cultural:** es el análisis objetivo de una percepción o una situación problemática real, observable, que ha sido identificada por los diversos actores y que existe en el marco de un contexto determinado. El análisis se realiza mediante la aplicación de herramientas de planificación estratégica participativa. Para obtener la información que alimentará la matriz DOFA, se podrán utilizar diversas técnicas de trabajo implementadas por las áreas sociales: ta-

lleres, entrevistas estructuradas, encuestas, conversatorios, entre otros. Es recomendable optar por varias de estas metodologías, lo cual permitirá triangular la información, contar con varias ópticas de la realidad, dar voz a quienes gustan de hablar en público y a los que no gustan de hablar en público, contar con información cuantitativa y cualitativa, cubrir amplios sectores de la población por género, etnias, grupos etarios, nivel de escolaridad, entre otros.

**a) Matriz DOFA:** hace referencia a la situación que en materia cultural tiene el municipio y se analizan mediante la identificación de:

- Debilidades: son las problemáticas culturales que se presentan al interior del municipio.

- Fortalezas: se refiere a los aspectos positivos y recursos con los que cuenta el municipio para el adecuado desarrollo del sector cultural.

- Amenazas: son los factores externos al municipio que están afectando de manera negativa el sector cultural del mismo.

- Oportunidades: son factores externos al municipio que favorecen el quehacer cultural municipal.

<b>ANÁLISIS INTERNO</b>	<b>DEBILIDADES</b>	<b>FORTALEZAS</b>
<b>ANÁLISIS EXTERNO</b>	<b>AMENAZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>

**b) Análisis de “problemas” culturales:** es la construcción de árboles de problemas y árboles de soluciones para cada uno de los problemas identificados, esto con el fin de conocer claramente las causas y los efectos de dichos problemas, al igual que los medios que se pueden implementar para solucionarlos. En los árboles de problemas se identifican las causas y los efectos del mismo; y en los árboles de soluciones se enuncia el propósito, se identifican los medios y los fines que se pretenden alcanzar para solucionar dicho problema. Para la construcción de los árboles se debe tener claridad respecto a los conceptos a desarrollar. Es así como el árbol de problemas está conformado por:

**Problema:** es cada una de las problemáticas centrales o situaciones difíciles identificadas por la comunidad y el grupo de trabajo.

**Causas:** son los asuntos que están generando el problema, la raíz del mismo, el por qué se presenta.

A continuación se presenta un modelo en el cual se pueden presentar los árboles de problemas y de soluciones, este es un formato opcional, cada municipio puede determinar el modelo de presentación que prefiera.

**Efectos:** son las consecuencias del problema, son las formas más concretas mediante las cuales se evidencia el problema.

Y el árbol de soluciones está conformado por:

**Propósito:** es la visión positiva del problema, enuncia la meta más alta que se espera alcanzar una vez implementadas las soluciones pertinentes.

**Medios:** son las estrategias o las diferentes formas o acciones mediante las cuales se puede dar solución al problema.

**Fines:** son los objetivos específicos que se pueden lograr en la medida en que se implementen los medios. Se deben construir cuantos árboles de problemas y de soluciones sean necesarios, ya que estos dan claridad y ayudan a analizar los problemas estudiando sus causas y consecuencias.

PROBLEMA	PROPÓSITO
CAUSAS	MEDIOS
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Xxxxx</li> <li>2. Xxxxx</li> <li>3. Xxxxx</li> </ol> n.....	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Xxx</li> <li>2. Xxx</li> </ol> n....
EFFECTOS	FINES
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Xxxx</li> <li>2. Xxxx</li> <li>3. Xxxx</li> <li>4. Xxxx</li> </ol> n.....	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Xxxxx</li> <li>2. Xxxxx</li> <li>3. Xxxxxx</li> </ol> n....

**c) Matriz de análisis de influencia y de priorización:**

Mediante la calificación de una matriz se identifica el nivel de influencia de cada uno de los problemas en los demás. Se determinan los problemas como, motrices, conflicto y autónomos. Esta matriz nos habla de cuáles son las situaciones que están generando más problemática al sector, es decir que prioriza por nivel de influencia. Es así como los problemas motrices son los que mayor problemática están generando y de los cuales se desprenden otros problemas de gran o mediano impacto; los problemas conflicto son aquellos que aunque están presente en la problemática no son los causantes de ella; y por último los problemas autónomos son aquellos que, a pesar de ser problemáticos tienen poco impacto y no generan otras problemáticas.

- La influencia de una problemática en otra es fuerte cuando es determinante

para la ocurrencia de una situación (es decir que A influye de manera determinante en B).

- La influencia de una problemática en otra es débil cuando aunque tiene algo que ver, no es determinante para la ocurrencia de una situación (es decir que A influye medianamente en B, o cuando al realizar el análisis con el grupo que se está trabajando no es muy claro el nivel de influencia o las justificaciones de la influencia no logran ser concertadas en el grupo ya que existen varias justificaciones con igual nivel de coherencia).
- La influencia de una problemática en otra es nula cuando no tiene ninguna relación una problemática con otra, son completamente independientes (es decir que A no influye para nada en B).

Problemas	1	2	3	4	5	6	n...	$\Sigma$ F	$\Sigma$ D	$\Sigma$ N	Número de prioridad
1.xxxxx											
2.xxxxx											
3.xxxxx											
4.xxxxx											
5.xxxxx											
6.xxxxx											
n. ....											

Problemas motrices: mayor frecuencia de influencia fuerte (F)

Problemas conflicto: mayor frecuencia de influencia débil (D)

Problemas autónomos: mayor frecuencia de influencia nula (N)



Foto: Antioquia Vive la Música, la Danza y el Teatro, Subregión Magdalena Medio.

El análisis se realiza preguntándonos cómo es la influencia de la fila en cada una de las columnas, es decir ¿cómo influye la problemática 1 en la 2?, ¿cómo influye la problemática 1 en la 3?, ¿cómo influye la problemática 1 en la 4?, y de esta manera sucesivamente hasta analizar la influencia de la problemática 1 con todas las demás; posteriormente se toma la problemática 2 y se analiza con la 1, con la 3, con la 4, etc. hasta completar el análisis global de la matriz. Una vez calificada toda la matriz se organizan las problemáticas en la columna de “número de prioridad” de la siguiente manera:

- En los primeros números irán las problemáticas con mayor número de (F) fuerte.

- Una vez se haya asignado posición a todas las problemáticas con F, se asignan a las que tengan de mayor a menor número de débiles (D).
- Por último se asigna posición a problemáticas con N (con frecuencia quedan muy pocas de estas últimas ya que, aunque tengan muchas N, tenían alguna calificación con F o D y se asignan previamente).

Esta matriz nos indica el orden de prioridad en el cual debemos atender la problemática identificada, nos habla del corto, mediano y largo plazo. La matriz es muy importante al momento de definir el cronograma de intervención o de implementación del Plan. Es



importante aclarar que aunque un problema quede en último nivel de prioridad no significa que no será atendido, este será atendido en el largo plazo u ocurrirá lo que con frecuencia sucede: con la implementación de los proyectos de corto y mediano plazo algunos de los problemas autónomos se van solucionando pues dependían de otros problemas motrices o conflicto.

## TERCERA PARTE DEL PLAN MUNICIPAL DE CULTURA

PROGRAMAS Y PROYECTOS (operatividad y sostenibilidad del Plan): deben ser acordes con el diagnóstico realizado y adicionalmente dar respuesta a las nuevas expectativas identificadas por la comunidad en el proceso de diagnóstico. Cada uno de los proyectos debe estar contenido en un marco mayor llamado programa; es decir que no deben quedar proyectos aislados de un gran propósito que lo enmarca (programa). De la misma manera, cada programa debe ir acompañado de sus respectivos proyectos; no debe haber programas sin proyectos, ni proyectos sueltos. PROGRAMAS: los programas deben ser acordes con los proyectos que lo conforman y deben contener una amplia categoría que a su vez pueda contener varios proyectos. Cada uno de los programas está conformado por cinco puntos que son:

1. Nombre del programa: debe ser acorde con los proyectos que lo conforman y debe englobar una amplia categoría en la cual se puedan contener varios proyectos.
2. Descripción del programa: es la descripción, justificación y alcances de una situa-

ción más amplia y general que la de los proyectos, y debe dar cuenta del norte al que apunta la generalidad de los mismos.

3. Objetivo general: es la expresión cualitativa de lo que se pretende alcanzar a nivel amplio y global con la realización de todos los proyectos que lo conforman, no es operativo y debe ser redactado en infinitivo.
4. Objetivos específicos: son la concreción, especificación o desglosamiento del objetivo general. Los objetivos específicos contienen elementos particulares y concretos que permiten hacer operativo el objetivo general. El conjunto o sumatoria de los objetivos específicos debe permitir y apuntar a la realización del objetivo general del programa. Son los propósitos más concretos que se quieren alcanzar y deben ser acordes a los proyectos diseñados. No son acciones y deben ser redactados en infinitivo.
5. Metas: cuantifican lo que se espera lograr con el cumplimiento de los objetivos establecidos en el programa como producto de la realización de los proyectos.

Las metas que se definan deben contar con una estructura básica que exponga claramente lo que se espera lograr. Para ello, es bastante útil definir unos componentes mínimos para su formulación y realizar una validación a partir de los criterios utilizados por la metodología de objetivos SMART (Specific, Mesurable, Achievable, Realistic, Time-base).

- **Específico:** que sea claro sobre qué, dónde, cuándo y cómo va a cambiar la situación.

- **Medible:** que sea posible cuantificar los fines y beneficios.
- **Realizable:** que sea posible de lograr a partir de la situación inicial.
- **Realista:** que sea posible obtener el nivel de cambio reflejado en el objetivo.
- **Limitado en el tiempo:** que establezca un período de tiempo en el que se debe completar cada uno de ellos.

Las metas deben ser medibles, cuantificables, verificables y realizables ya que son parte de la información que alimenta el sistema de seguimiento y evaluación del Plan.

### Construcción de metas de Programa

<b>Cómo</b> Verbo	<b>Cuánto</b> Valor	<b>Qué</b> Objeto	<b>de</b> Característica	<b>Cuándo</b> Tiempo
Ejecutar	70%	de los proyectos	Del programa*	Al finalizar los 10 años de ejecución del plan municipal de cultura.
Capacitar	1.300	personas	En gestión cultural	Al finalizar los 10 años de ejecución del plan municipal de cultura.

\* Nombrar el programa al cual se le está diseñando la meta.

¡IMPORTANTE! Una vez identificados estos componentes se construye o redacta la meta, no se debe dejar presentada en la tabla, esta es una herramienta que permite visualizar la redacción con el fin de no dejar componentes de la meta sin ser tenidos en cuenta. En este orden de ideas la primera meta utilizada en el presente ejemplo quedaría.

### PROYECTOS:

Los proyectos se crean para:

- Superar un problema o necesidad colectiva, reconocida y que tenga solución.
  - Disminuir el riesgo al invertir.
  - Mejorar la toma de decisiones en la resolución de problemas.
  - Utilizar los recursos de la manera más rentable posible.
  - Que los recursos, siempre limitados, se utilicen racionalmente.
  - Seleccionar, entre dos o más alternativas, la más conveniente.
  - Reducir los riesgos de improvisar.
- La formulación de un proyecto implica:
- Construir previamente un diagnóstico confiable y riguroso.
  - Aprender a considerar simultáneamente un



Foto: Antioquia Vive la Música, la Danza y el Teatro, Subregión Oriente.

conjunto de factores humanos, técnicos y financieros.

- Iniciar un trabajo colectivo, aprender a trabajar en equipo y aprender a escuchar.
- Emprender el esfuerzo de depurar el mensaje para alcanzar la mayor claridad posible.
- Reconocer la oportunidad que se presenta y adaptar nuestra idea al "gusto del evaluador."

Un proyecto debe responder a las siguientes preguntas:

- Qué: naturaleza del proyecto.
- Por qué: justificación o fundamentación.
- Para qué: objetivos.

- Cuánto: metas.

- Para quiénes: beneficiarios.

- Dónde: localización

- Cómo: metodología y actividades

- Cuándo: cronograma

- Quiénes: recursos humanos

- Con qué: recursos materiales y financieros  
 Todo proyecto se desarrolla en el marco de una realidad determinada, este entorno o contexto condiciona y determina muchas de las opciones a proponer. El proyecto debe interactuar con su entorno para así ubicarse y justificar su función social. Dadas sus características, los proyectos culturales requieren un alto nivel de sensibilidad respecto al con-

texto donde se desarrollarán. Por lo anterior, un proyecto se construye a partir de un proceso de conocimiento, análisis y diagnóstico de su propio entorno. Los proyectos responden a necesidades, demandas, problemáticas y sueños identificados en el diagnóstico; son la concreción del Plan, son las unidades que

permitirán hacer operativo el plan, que garantizarán la sostenibilidad del mismo, son las unidades que nos indicarán puntualmente los costos, la inversión, la población beneficiada etc. La sumatoria de la realización de los proyectos nos dará cuenta de los logros en la implementación del Plan. Cada proyecto identificado debe contar con la siguiente información:

1. Nombre: debe estar en relación directa con la razón de ser del proyecto y debe ser tan clara su definición que dé a entender, en primera instancia, en qué consiste el proyecto. No es describir el proyecto, pero tampoco debe ser una definición tan amplia que genere dudas en cuanto a la intencionalidad del mismo.
2. Descripción, justificación y alcances: en este punto se describe en qué consiste la situación a atender, porqué se debe atender y que se espera alcanzar con la realización del proyecto.
3. Objetivo general: la definición del objetivo general nace del problema y sus causas. Se debe identificar un propósito (que se va a hacer) y un fin (para que se va a hacer). La formulación de este objetivo deberá contemplar el cambio que mediante la ejecución del proyecto se alcanzará, en relación con el problema identificado. El

objetivo debe estar relacionado con los programas o estrategias de desarrollo formulados en los planes y programas gubernamentales, ya sean, municipales, departamentales y/o nacionales. El objetivo general es la expresión cualitativa de lo que se pretende alcanzar a nivel amplio y global con la realización del proyecto, no es operativo y debe ser redactado en infinitivo.

4. Objetivos específicos: cada objetivo específico se refiere a una causa crítica del problema. El conjunto de objetivos específicos permitirá cumplir

el objetivo general, Son los que permiten desglosar y hacer más concreto el objetivo general. Cada objetivo específico también debe estar orientado por un propósito (Qué) y un fin (Para qué).

Su planteamiento debe partir del análisis del árbol de problemas, de tal manera que cada objetivo específico sea una respuesta o solución a un problema o necesidad. Los objetivos específicos son las soluciones concretas a las causas del problema, que el proyecto desea resolver. Estos objetivos son los fines inmediatos que el proyecto se propone alcanzar en un tiempo determinado y se deben formular en términos de solución a las causas del problema planteado.

Los objetivos específicos contienen elementos particulares y concretos que permiten hacer operativo el objetivo general. El conjunto o sumatoria de los objetivos específicos debe permitir y apuntar a la realización del objetivo general del programa. No son acciones y deben ser redactados en infinitivo.

5. Metas: son los logros reales que se alcanzan con la realización de las diversas actividades que conforman un proyecto, están en directa relación con los objetivos específicos del mismo. Son los resultados o logros medibles cuantitativa y cualitativamente en un periodo de tiempo determinado. Para definir las metas es necesario identificar qué debe alcanzarse para cumplir cada objetivo específico. Las metas son las expresiones cuantitativas y cualitativas de los logros que se pretenden obtener con el proyecto. Cuantifican lo que se espera lograr con el cumplimiento de los objetivos establecidos en el programa, como producto de la realización de los proyectos. Las metas que se definan deben contar con una estructura básica que exponga claramente lo que se espera lograr. Para

ello, es bastante útil definir unos componentes mínimos para su formulación y realizar una validación a partir de los criterios utilizados por la metodología de objetivos SMART (Specific, Measurable, Achievable, Realistic, Time-base).

- Específico: que sea claro sobre qué, dónde, cuándo y cómo va a cambiar la situación.

- Medible: que sea posible cuantificar los fines y beneficios. - Realizable: que sea posible de lograr a partir de la situación inicial.

- Realista: que sea posible obtener el nivel de cambio reflejado en el objetivo.

- Limitado en el tiempo: que establezca un periodo de tiempo en el que se debe completar cada uno de ellos.

Las metas deben ser medibles, cuantificables, verificables y realizables ya que son parte de la información que alimenta el sistema de seguimiento y evaluación del Plan.

Cómo Verbo	Cuánto Valor	Qué Objeto	De Característica	Cuándo Tiempo
Generar	50	Nuevos cupos	de formación en música tradicional	en el primer año de gobierno
Cofinanciar	10	premios	del programa de estímulos	anualmente
Realizar	3	talleres	de formación en música tradicional	a diciembre de 2014
Emitir	10	Programas radiales	Vigías del Patrimonio	Durante el segundo semestre de 2014
Realizar	1	Seminario taller	De dirección de coros infantiles y juveniles	Octubre de 2014

**¡IMPORTANTE!** Una vez identificados estos componentes se construyen o redactan las metas, no se deben dejar presentadas en la tabla, esta es una herramienta que permite visualizar la redacción con el fin de no dejar componentes de la meta sin ser tenidos en cuenta. En este orden de ideas la primera meta utilizada en el presente ejemplo quedaría.

Tablas de metas e indicadores

Sistema de seguimiento y evaluación: se debe diseñar un sistema de indicadores medibles, cuantificables y verificables, que den cuenta de los logros alcanzados en tiempos determinados, ya que serán estos los que indiquen el porcentaje de avance para alcanzar las metas propuestas. Los indicadores se diseñan en estrecha relación con las metas.

Una vez identificada la meta cuyo cumplimiento se quiere verificar, se procede a formular el indicador.

**“Generar 50 nuevos cupos en formación en música tradicional en el primer año de gobierno”**

1. Se toma el verbo (A) y el sujeto del objetivo (B):  
(A: Generar) 50 (B: nuevos cupos en formación en música tradicional) en el primer año de gobierno.
2. Se invierte su orden y el verbo se redacta en participio: Nuevos cupos en formación música + tradicional + Generados.
3. Incluir el elemento que indique la periodicidad para realizar la medición del indicador: Nuevos cupos en formación en música tradicional + generados + trimestralmente

Ejemplo de tabla de Metas e Indicadores

METAS	INDICADORES
1. <i>Generar 50 nuevos cupos en formación en música tradicional en el primer año de ejecución del plan de cultura.</i>	<i>Número de nuevos cupos en formación en música tradicional generados trimestralmente.</i>
2.	
3.	
n...	

6. Actividades: se deben enunciar, en su respectivo orden, las actividades que se requieren para el adecuado desarrollo del proyecto. Se deben asignar actividades por cada una de las metas formuladas. Cada actividad debe ser concreta y medible o cuantificable.
7. Responsables: son las personas (en términos de cargos o funciones, no de nombres propios) y/o instituciones que serán los directos responsables de la realización del proyecto en cada una de sus fases y actividades.

8. Apoyos: son las personas (en términos de cargos o funciones, no de nombres propios) y/o instituciones que apoyarán la realización del proyecto en cada una de sus fases y actividades. Los numerales 6, 7 y 8 pueden ser presentados en una tabla:

ACTIVIDADES	RESPONSABLES	APOYOS
1.		
2.		
n...		

9. Beneficiarios: se debe describir cuantitativa y cualitativamente los grupos poblacionales que se beneficiaran de manera directa e indirecta con la realización del proyecto. Se debe tener en cuenta la inclusión de los diferentes sectores poblacionales, con especial énfasis en población infantil y adolescente, grupos en condición de discapacidad, habitantes en situación de desplazamiento y de vulnerabilidad.
10. Cronograma: en él se detallan las actividades que el proyecto debe llevar a cabo en su respectivo orden, al igual que el tiempo estimado de inicio, duración y terminación de cada una de ellas

CRONOGRAMA												
NOMBRE DEL PROYECTO												
ACTIVIDADES	AÑO 1				AÑO 2				AÑO n.....			
	TRIMESTRE				TRIMESTRE				TRIMESTRE			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1.												
2.												
3.												
n...												



Este es un ejemplo para presentar el cronograma, sin embargo se puede optar por la tabla que cada municipio prefiera y los tiempos serán variables de acuerdo al tiempo de duración y el alcance de cada proyecto.

11. Tabla de costos o de inversión: está relacionada con los recursos humanos, económicos y de materiales con los que se cuenta y los que se requieren para el desarrollo del proyecto.
12. Fuentes de financiamiento: instituciones, organizaciones, empresas, fondos, cooperativas, embajadas, entre otras, que pueden aportar a la realización del proyecto y el valor a solicitar a estas fuentes. Es importante que al momento de costear los proyectos se realice una investigación coherente de los costos en pro de realizar presupuestos detallados y acordes a precios de mercado

Es claro que dichos costos se incrementarán año tras año durante los 10 (diez) años de vigencia del Plan Municipal de Cultura, por lo tanto el respectivo Consejo Municipal de Cultura, deberá realizar dichos ajustes al comienzo de cada año o al momento de presentar los proyectos para su financiación.

Las tablas de costos o de inversión pueden presentarse y las fuentes de financiación pueden ser presentados en una tabla conjunta.

Este es un ejemplo de tabla de costos, el municipio puede optar por otro formato que contenga la información correspondiente.

TABLA DE COSTOS				
Actividades	Requerimientos	Costo total de la actividad	Recursos propios	Otras fuentes de financiamiento
1.				
2.				
3.				
n...				
<b>Totales</b>		<b>Costo total del proyecto:</b> \$	<b>Total de recursos propios:</b> \$	<b>Total otras fuentes de financiamiento:</b> \$

A continuación se presentan algunas de las líneas o áreas culturales que pueden servir como guía para que sean tenidos en cuenta en los Planes Municipales de Cultura y demás Planes de Desarrollo.

llo de los niveles local, regional y nacional. Es importante aclarar que los programas y proyectos que se decidan incluir en los Planes de Desarrollo, deben dar cuenta de las voces de la comunidad y de la realidad de cada territorio; Los que se presentan a continuación son algunas ideas que pueden orientar la identificación de proyectos, de acuerdo a las realidades locales, sin embargo no son las únicas.

EJEMPLOS DE PROGRAMAS	EJEMPLOS DE PROYECTOS
Instancias	- Creación, reestructuración y/o fortalecimiento institucional de la instancia responsable de cultura.
Espacios de participación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Creación, renovación y/o reactivación de los Consejos de Cultura.</li> <li>- Apoyo al desarrollo de los planes de trabajo de los Consejos de Cultura.</li> <li>- Apoyo específico a la participación de consejeros rurales, de grupos étnicos y de especial interés.</li> </ul>
Procesos de desarrollo institucional	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asistencia técnica, capacitación y/o formación en gestión cultural y administrativa.</li> <li>- Articulación institucional que potencie la oferta cultural.</li> <li>- Creación y operación de observatorios culturales.</li> </ul>

PROGRAMA	PROYECTOS
Procesos de planificación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Seguimiento a la planificación cultural (Plan de Desarrollo: municipales, departamentales y nacionales).</li> <li>- Investigación, formulación, implementación, actualización y/o socialización del plan de cultura.</li> <li>- Seguimiento, asesoría y fortalecimiento de la gestión financiera en cultura.</li> <li>- Diseño y/o implementación de programa de apoyo económico a proyectos culturales.</li> </ul>

<p>Procesos de información y comunicación</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Diseño, implementación o actualización del sistema de información cultural departamental o municipal.</li> <li>– Articulación con los sistemas municipales, departamentales y/o nacionales de información cultural.</li> <li>– Fomento, apoyo y difusión a encuentros, conversatorios, reuniones, simposios, congresos, talleres con la comunidad cultural.</li> <li>– Sensibilización cultural y convivencia.</li> <li>– Socialización de la oferta cultural.</li> <li>– Apoyo a la producción y circulación de contenidos culturales a través de los medios de comunicación y digitales.</li> <li>– Fomento a la iniciativa y desarrollo de proyectos de producción audiovisual.</li> <li>– Apoyo a los ejercicios de periodismo cultural de los medios de comunicación (radio, prensa, televisión, medios digitales).</li> <li>– Apoyo a procesos de investigación y sistematización de experiencias en comunicación.</li> </ul>
<p>Sostenibilidad de las bibliotecas públicas</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Formación en TIC (tecnologías de la información y la comunicación) y en manejo de SIABUC (Sistema de Automatización de Bibliotecas)</li> <li>– Promoción de la lectura y la escritura en zonas rurales.</li> </ul>
<p>Servicios bibliotecarios (Ley 1379 de 2010 – artículo 20)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Dotar y/o actualizar el material bibliográfico, audiovisual y lúdico.</li> <li>– Formación de usuarios - alfabetización digital.</li> <li>– Catalogación de colecciones - Sistemas de Información.</li> <li>– Programación cultural.</li> <li>– Extensión bibliotecaria.</li> <li>– Promoción de lectura.</li> <li>– Implementación y/o fortalecimiento de servicios bibliotecarios complementarios.</li> </ul>
<p>Red de bibliotecas</p>	<p>- Creación, implementación y/o fortalecimiento de redes de bibliotecas públicas.</p>

PROGRAMA	PROYECTOS
Diversidad y diálogo intercultural	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Implementación de estrategias para el reconocimiento, valoración e inclusión de la diversidad étnica y cultural.</li> <li>– Desarrollo y/o apoyo a proyectos de investigación sobre identidad étnica, lenguas nativas y/o de los grupos de especial interés.</li> <li>– Implementación estrategias de sensibilización ciudadana en reconocimiento, valoración e inclusión de la diversidad étnica y cultural.</li> <li>– Apoyo y/o capacitación a organizaciones de grupos étnicos y de especial interés.</li> </ul>
Procesos de rendición de cuentas	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Promoción de la participación de la ciudadanía en las actividades de control social y rendición de cuentas en cultura.</li> </ul>
Institucionalización y operatividad	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Creación de la(s) escuela(s) de formación artística.</li> <li>– Fortalecimiento de las escuelas de formación artística y cultural.</li> </ul>
Dotación	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Dotación de instrumentos musicales, vestuarios y demás elementos necesarios para el aprendizaje y la práctica artística.</li> <li>– Mantenimiento de dotaciones artísticas y suministros para los diferentes instrumentos y elementos necesarios para el aprendizaje y la práctica artística.</li> <li>– Dotación de material pedagógico para las escuelas de formación artística.</li> </ul>
Formación	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Formulación e implementación de programas de formación artística.</li> <li>– Realización de actividades de formación y/o profesionalización a formadores artísticos.</li> <li>– Participación en actividades de formación y/o profesionalización a formadores artísticos.</li> <li>– Apoyo y/o realización de actividades de formación de públicos.</li> </ul>

PROGRAMA	PROYECTOS
Creación cultural	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Diseño y/o implementación de programa de estímulos culturales.</li> <li>– Publicación y socialización de la creación cultural.</li> <li>– Fomento y apoyo a la generación de contenidos culturales impresos, radiales, televisivos y/o electrónicos.</li> <li>– Apoyo a la producción de corto y largometrajes.</li> <li>– Apoyo a laboratorios de investigación y creación artística.</li> </ul>

Circulación	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Giras regionales, nacionales e internacionales de los grupos de las escuelas de formación artística.</li> </ul>
Eventos	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Apoyo y/o realización de eventos artísticos y culturales.</li> <li>– Apoyo y/o realización de actividades de difusión del cine nacional.</li> <li>– Apoyo y/o realización del programa de salas concertadas.</li> </ul>
Investigación e Identificación	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Apoyo y/o realización de investigaciones sobre patrimonio y/o contextos sociales e históricos.</li> <li>– Desarrollo de inventarios y registros del patrimonio cultural según la metodología nacional (Ministerio de Cultura).</li> <li>– Declaratorias locales y departamentales de patrimonio cultural.</li> <li>– Inclusión de bienes de interés cultural en Lista Indicativa de Candidatos a Bienes de Interés Cultural y/o Lista Representativa de Patrimonio Cultural Inmaterial.</li> </ul>
Protección y Promoción	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Formulación y/o implementación de programas relacionados con la protección, promoción y difusión del patrimonio cultural.</li> <li>– Formulación y/o implementación de Planes Especiales de Manejo y Protección de bienes inmuebles de interés cultural.</li> <li>– Formulación y/o implementación de Planes Especiales Salva-guardia de manifestaciones del patrimonio cultural inmaterial.</li> </ul>
Intervención	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Actividades de conservación, mantenimiento periódico e intervención de bienes de interés cultural.</li> <li>– Fortalecimiento de museos, archivos, bibliotecas patrimoniales y/o centros de memoria.</li> </ul>

PROGRAMA	PROYECTOS
Capacitación	- Capacitación y/o asistencia técnica para el emprendimiento de organizaciones artísticas y culturales.
Financiación	- Diseño y/o implementación de programas de apoyo y/o estímulo económico para el emprendimiento de organizaciones artísticas y culturales.
Fortalecimiento	- Eventos para la promoción, difusión, fortalecimiento del emprendimiento cultural y/o consolidación de redes de organizaciones culturales.

Construcción	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Construcción de inmuebles para uso cultural.</li> <li>- Construcción de bibliotecas públicas.</li> <li>- Construcción de escenarios artísticos y culturales.</li> </ul>
Mantenimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mantenimiento y/o adecuación de inmuebles de uso cultural.</li> <li>- Mantenimiento y/o adecuación de la(s) biblioteca(s) pública(s).</li> </ul>
Dotación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dotación de muebles y enseres para centros culturales.</li> <li>- Dotación de muebles y enseres para la(s) biblioteca(s) pública(s).</li> </ul>
TIC	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mejoramiento del equipamiento y conectividad de los centros culturales.</li> <li>- Mejoramiento del equipamiento y conectividad de la (s) biblioteca(s) pública(s).</li> </ul>

# 7. FUENTES DE FINANCIACIÓN CULTURAL

## 7.1. FUENTES DIRECTAS

### 7.1.1. Estampilla Procultura

A través del artículo 38 de la Ley 397 de 1997- Ley General de Cultura- se facultó a las Asambleas Departamentales y a los Concejos Municipales a crear un tributo denominado 'Estampilla Procultura', como fuente de recursos que contribuye a la financiación de lo cultural. Mediante la Ley 666 de 2001 se fijaron los parámetros generales para su creación y para la ejecución de los recursos.

Aspectos generales de la Estampilla Procultura	
¿Quién crea la Estampilla Procultura?	La crean las Asambleas Departamentales y los Concejos Municipales a través de ordenanzas y acuerdos municipales, respectivamente.
¿A qué se le puede cobrar la Estampilla Procultura (hechos generadores)?	La ley no especifica los hechos generadores, por consiguiente, otorga la potestad a municipios y departamentos para que decidan, a partir de su contexto local, las actividades económicas que serán objeto del gravamen.
¿Qué porcentaje se puede cobrar?	La ley establece entre un 0,5% y un 2% del hecho generador.



<p>¿En qué se deben invertir los recursos recaudados por concepto de la Estampilla Procultura?</p>	<p>-</p>	<p>Un diez por ciento (10%) para seguridad social del creador y del gestor cultural de acuerdo con la resolución 3803 de 2017 por la cual se establecen los requisitos y el procedimiento de acreditación de la condición de creador y gestor cultural, para efectos de la asignación de los beneficios de que trata el decreto número 2012 de 2017.</p>
<p>Los restantes recursos deberán destinarse en:</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-</li> <li>-</li> <li>-</li> <li>-</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Un veinte por ciento (20%) con destino a los fondos de pensiones de la entidad destinataria de dichos recaudos. En caso de no existir pasivo pensional en la entidad, el porcentaje se destinará al pasivo pensional del respectivo municipio o departamento (artículo 47 - Ley 863 de 2003).</li> <li>- No menos del diez por ciento (10%) para programas de lectura y bibliotecas (artículo 41 - Ley 1379 de 2010).</li> <li>- Acciones dirigidas a estimular y promocionar la creación, la actividad artística y cultural, la investigación y el fortalecimiento de las expresiones culturales de que trata el artículo 18 de la Ley 397 de 1997.</li> <li>- Estimular la creación, funcionamiento y mejoramiento de espacios públicos aptos para la realización de actividades culturales, participar en la dotación de los diferentes centros y casas culturales y, en general, propiciar la infraestructura que las expresiones culturales requieran.</li> <li>- Fomentar la formación y la capacitación técnica y cultural del creador y del gestor cultural.</li> <li>- Apoyar los diferentes programas de expresión cultural y artística, así como fomentar y difundir las artes en todas sus expresiones y las demás manifestaciones simbólicas expresivas de que trata el artículo 17 de la Ley 397 de 1997.</li> </ul>

**7.4 ALGUNAS FUENTES NACIONALES DE FINANCIACIÓN / COFINANCIACIÓN**

Sistema General de Participaciones
Impuesto al consumo de la telefonía móvil
Convocatorias del MINISTERIO DE CULTURA
Convocatorias del Ministerio de las TIC's
Ministerio del Interior
Convocatorias CoCrea
Convocatorias del Instituto de Cultura y Patrimonio de Antioquia
Sistema General de Regalías

**7.4 ALGUNAS FUENTES INTERNACIONALES DE FINANCIACIÓN / COFINANCIACIÓN**

United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO)
Fundación Getty
Agencia Española de Cooperación Internacional al Desarrollo (AECID)
Programa ADAI
Interlocal (Red Iberoamericana de Ciudades para la Cultura)
Banco Interamericano de Desarrollo – BID - Centro Cultural
Organización de Estados Iberoamericanos – OEI
Hivos Cultura
Consejería de Cultura de Andalucía /España
CAF - Corporación Andina de Fomento-Dirección de Desarrollo Cultural y Comunitario
CINERGIA - Fondo de Fomento al Audiovisual de Centroamérica y el Caribe
Fondos Unión Europea Programa UrbAI

## 8. MECANISMOS DE CONTROL SOCIAL PARA LA GESTIÓN

Dentro del proceso y los momentos de la gestión cultural, la labor de seguimiento constituye una actividad fundamental. La Constitución Nacional ha entregado a los ciudadanos mecanismos que hacen posible su participación en ese ejercicio del seguimiento a la gestión pública, que incluye también a la gestión cultural. Con este propósito, un grupo de doce entidades públicas, entre las que se encuentran la Contraloría General de la República, la Procuraduría General de la Nación y la Contaduría General de la Nación, han puesto a disposición de la comunidad y sus organizaciones una serie de documentos de consulta orientada hacia un Plan Nacional de Formación para el control social a la gestión pública: la serie documental denominada Control social a la gestión pública: participación en el control social a la gestión pública.

A continuación, de manera textual se transcriben apartes relacionados con el tema del control a la gestión, los cuales se ajustan y deben ser tenidos en cuenta y aplicados en la gestión cultural:

En Colombia existen diferentes mecanismos para ejercer control social a la gestión pública y a los servicios sociales, bien sea prestado por el Estado o por los particulares a través de un variado tipo de organizaciones ciudadanas. Este control y fiscalización de la gestión corresponde tanto a ciudadanos individualmente considerados como a los ciudadanos organizados colectivamente.

<b>Derecho de petición</b>	Es un derecho fundamental que tienen todas las personas para hacer peticiones respetuosas, de interés general o particular, ante las autoridades públicas o ante los particulares que cumplan alguna función pública, con el fin de que sean resueltas pronto y de una forma efectiva.  El Derecho de petición constituye el medio a través del cual los ciudadanos ejercen control político y social de actividades que son de interés particular o general.
<b>Las veedurías ciudadanas</b>	La veeduría ciudadana nace como instrumento de control social que acerca a la ciudadanía y el Estado en la lucha contra la corrupción y como medio para que el ciudadano de manera individual o colectiva pueda ejercer control sobre la gestión de la administración pública, específicamente en las decisiones de carácter administrativo.
<b>Audiencia pública</b>	Es una reunión pública de miembros de la comunidad, organizaciones sociales, Organizaciones No Gubernamentales y autoridades, que se realiza con el fin de consultar, escuchar quejas, debatir, llegar a acuerdos sobre asuntos de interés general, sobre aspectos relacionados con la formulación, ejecución evaluación de políticas y programas a cargo de entidades, en especial cuando está de por medio la afectación de derechos e intereses colectivos.

### Rendición de cuentas a la ciudadanía

En el documento La Rendición de cuentas: una oportunidad para el diálogo entre ciudadanía y gobierno 14, elaborado por varias instituciones y organizaciones para el Programa Presidencial de Modernización, Eficiencia, Transparencia y Lucha contra la Corrupción, se plantea:

[...] rendir cuentas es una oportunidad de participación ciudadana en los asuntos públicos, que ofrece mejores resultados cuando se basa en la construcción y no en la confrontación.

Rendir cuentas es fundamentalmente un proceso de comunicación y diálogo de los gobiernos, la ciudadanía y sus organizaciones.

A través de dicha comunicación los gobiernos entregan públicamente a la ciudadanía, información sobre el desarrollo de su gestión, describiendo qué han hecho con los recursos públicos y cómo han cumplido las responsabilidades que les fueron asignadas al asumir el cargo público. Por su parte, la ciudadanía estudia la información, la analiza, propone, pregunta y discute, buscando que las acciones de los gobiernos logren satisfacer las necesidades de la gente y alcanzar los resultados propuestos.

Los espacios para la participación en el ámbito cultural están dispuestos por mandato de la ley y por la dinámica propia del sector. Esa participación transcurre por la formulación de políticas, la planeación participativa, la apropiación de recursos, la ejecución de planes, programas y proyectos e incluye la participación en el control social a la gestión.

La Constitución de 1991 le otorga un significado especial a la participación. Esta es el fundamento de la construcción de la ciudadanía democrática cultural.

# 9. NORMOGRAMA CULTURAL

En tanto es requerido por las personas que desde el sector cultural trabajan por la gestión y la planeación, se presenta a continuación un normograma el cual recoge las principales normas de diferente tipo en este sentido. Igualmente, se dará lugar en este apartado de la compilación a algunos temas tratados por la Ley 1493, Formalización del sector de los espectáculos públicos de las artes escénicas, debido a su recurrencia temática y la necesidad de reconocer y ajustar todos los procedimientos a esta

CATEGORÍA	TIPO DE DOCUMENTO	NUMERO	AÑO	DESCRIPCION
Derechos de autor	Ley	23	1982	Sobre derechos de autor
Creación y fomento artístico y cultural	Ley	36	1984	Por la cual se reglamenta la profesión de artesano y se dictan otras disposiciones.
Políticas públicas	Constitución		1991	SD
Planeación e institucionalidad	Ley	14	1991	Por la cual se dictan normas sobre el servicio de televisión y radiodifusión oficial
Grupos étnicos	Ley	21	1991	Aprobatoria del Convenio 169 del OIT pueblos indígenas y Tribales
Derechos de los niños	Ley	12	1991	Mediante la cual se ratificó la Convención de Derechos de los Niños de 1989
Articulación Educación - Cultura	Ley	30	1992	Ley de Educación Superior
Derechos de autor	Ley	44	1993	Modifica y adiciona la ley 23 de 1982 y se modifica la ley 29 de 1944.

Creación y fomento artístico y cultural	Ley	98	1993	Por medio de la cual se dictan normas sobre democratización y fomento del libro colombiano.
Grupos Étnicos	Ley	70	1993	Por la cual se desarrolla el artículo transitorio 55 de la Constitución Política, sobre políticas para mancomunidades afrocolombianas y comunidades negras
Articulación con otros sectores	Ley	99	1993	Por la cual se crea el Ministerio del Medio Ambiente, se reordena el Sector Público encargado de la gestión y conservación del medio ambiente y los recursos naturales renovables, se organiza el Sistema Nacional Ambiental, SINA, y se dictan otras disposiciones.
Sistemas y mecanismos de participación	Ley	134	1994	Por la cual se dictan normas sobre mecanismos de participación ciudadana.
Articulación Educación - Cultura	Ley	115	1994	Ley General de Educación
Planeación e institucionalidad	Ley	152	1994	Ley Orgánica del Plan de Desarrollo.
Planeación e institucionalidad	Ley	136	1994	Por la cual se dictan normas tendientes a modernizar la organización y el funcionamiento de los municipios.
Planeación e institucionalidad	Ley	489	1998	Por la cual se dictan normas sobre organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional
Archivos documentales	Acuerdo	7	1994	Por el cual se adopta y se expide el Reglamento General de Archivos
Grupos étnicos	Decreto	804	1995	Por medio de la cual se reglamenta la atención educativa para grupos étnicos

Sistemas y mecanismos de participación	Decreto	1148	1996	Crea el Consejo Departamental de Archivos
Turismo Cultural	Ley	300	1996	Por la cual se expide la ley general de turismo y se dictan otras disposiciones
Grupos étnicos	Decreto	1397	1996	Crea la Comisión Nacional de Territorios Indígenas y la y la Mesa Permanente de Concertación con los pueblos y organizaciones Indígenas
Planeación e institucionalidad	Ley	388	1997	Plan de Ordenamiento Territorial
Cultura	Ley	397	1997	Ley General de Cultural
Turismo Cultural	Decreto	504	1997	Por el cual se reglamenta el Registro Nacional de Turismo de que tratan los artículos 61 y 62 de la Ley 300 de 1996.
Territorio	Ley	388	1997	Por la cual se modifica la Ley 9a. De 1989 y la Ley 3a. De 1991 y se dictan otras disposiciones. Ley de ordenamiento territorial.
Sistemas y mecanismos de participación	Decreto	1589	1998	Por el cual se reglamenta el Sistema Nacional de Cultura –SNCu– y se dictan otras disposiciones.
Grupos Étnicos	Decreto	1122	1998	Por el cual se expiden normas para el desarrollo de la Cátedra de Estudios Afrocolombianos, en todos los establecimientos de educación formal del país y se dictan otras disposiciones.
Creación y fomento artístico y cultural	Decreto	1821	2000	Por el cual se promulga la “Convención Universal sobre derecho de autor”
Planeación e institucionalidad	Ley	594	2000	Ley General de Archivos

Archivos documentales	Acuerdo	48	2000	Por el cual se desarrolla el artículo 59 del capítulo 7 "Conservación de Documentos", del Reglamento General de Archivos sobre conservación preventiva, conservación y restauración documental.
Archivos documentales	Acuerdo	49	2000	Por el cual se desarrolla el artículo del Capítulo 7 "Conservación de Documentos" del Reglamento General de Archivos sobre "condiciones de edificios y locales destinados a archivos".
Archivos documentales	Acuerdo	50	2000	Por el cual se desarrolla el artículo 64 del título VII "Conservación de Documentos", del Reglamento General de Archivos sobre "Prevención de deterioro de los documentos de archivo y situaciones de riesgo".
Cinematografía	Decreto	358	2000	Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 397 de 1997 y se dictan normas sobre cinematografía nacional
Articulación Educación - Cultura	Ley	715	2001	Sistema General de Participaciones
Financiación cultural	Ley	666	2001	Autoriza Asambleas Departamentales. Y Consejos Municipales para la creación de la Estampilla Procultura
Planeación e institucionalidad	Ley	617	2001	Ley orgánica de racionalización del gasto público
Turismo Cultural	Ley	679	2001	Por medio de la cual se expide un estatuto para prevenir y contrarrestar la explotación, la pornografía y el turismo sexual con menores, en desarrollo del artículo 44 de la Constitución.



Patrimonio Cultural	Decreto	833	2002	Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 397 de 1997 en materia de Patrimonio Arqueológico Nacional y se dictan otras disposiciones.
Financiación cultural	Ley	788	2002	Adicionó el Estatuto Tributario estableciendo un incremento del 4% del impuesto sobre las ventas IVA al servicio de telefonía móvil.
Sistemas y mecanismos de participación	Decreto	1782	2003	Por medio del cual se reglamenta la composición y funcionamiento del Consejo Nacional de Cultura, la elección y designación de algunos de sus miembros y se dictan otras disposiciones.
Financiación cultural	Ley	863	2003	Determina retención equivalente al 20% con destino a los fondos de pensiones de la entidad
Seguridad social de los artistas	Ley	797	2003	Por la cual se reforman algunas disposiciones del sistema general de pensiones previsto en la Ley 100 de 1993 y se adoptan disposiciones sobre los Regímenes Pensionales exceptuados y especiales.
Cinematografía	Ley	814	2003	Por la cual se dictan normas para el fomento de la actividad cinematográfica en Colombia
Consejo Nacional de Política Económica y Social-CONPES	Documento CONPES	3255	2003	Lineamientos para distribución de los recursos provenientes de telefonía móvil.
Consejo Nacional de Política Económica y Social-CONPES	Documento CONPES	3222	2003	Lineamientos del Plan Nacional de Lectura y Bibliotecas
Creación y fomento artístico y cultural	Ley	881	2004	Por la cual se rinde homenaje al Artista Nacional.

Sistemas y mecanismos de participación	Decreto	3600	2004	Por el cual se reglamenta la composición y funciones de los Consejos Nacionales de las Artes y la Cultura y se dictan otras disposiciones.
Sistemas y mecanismos de participación	Decreto	4124	2004	Sistema Nacional de archivos, archivos privados.
Cinematografía	Decreto	352	2004	Por el cual se reglamentan los artículos 7, 9, 12, 14 y 16 de la Ley 814 de 2003
Museos	Ley	932	2004	Por la cual se desarrollan los artículos 50 y 54 de la Ley 397 de 1997 y se crean incentivos a las donaciones y contribuciones de mecenazgo para fomentar el incremento de las colecciones para el funcionamiento y desarrollo de los museos públicos y privados.
Sistemas y mecanismos de participación	Resolución	63	2005	Por la cual se crea el Consejo Nacional de las Artes y la Cultura en Teatro.
Consejo Nacional de Política Económica y Social-CONPES	Documento CONPES	91	2005	Metas y estrategias de Colombia para el logro de los objetivos de desarrollo del Milenio 2015
Grupos etarios	Ley	1098	2006	Por la cual se expide el Código de la Infancia y la Adolescencia.
Financiación cultural	Ley	1111	2006	Modifica el Estatuto Tributario estableciendo un nuevo gravamen sobre el servicio de telefonía móvil.
Gestión de la Cultura	Ley	1014	2006	Fomento a la cultura del emprendimiento
Creación y fomento artístico y cultural	Ley	1170	2007	Por medio de la cual se expide la ley de teatro colombiano y se dictan otras disposiciones

Financiación cultural	Ley	1176	2007	Reglamentada parcialmente por el Decreto Nacional 313 de 2008, Reglamentada parcialmente por el Decreto Nacional 276 de 2009  Por la cual se desarrollan los artículos 356 y 357 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones [Sistema General de Participaciones]
Consejo Nacional de Política Económica y Social-CONPES	Documento CONPES	109	2007	Política Pública Nacional de Primera Infancia
Patrimonio Cultural	Ley	1185	2008	Por la cual se modifica y adiciona la Ley 397 de 1997 –Ley General de Cultura– y se dictan otras disposiciones.
Sistemas y mecanismos de participación	Decreto	1313	2008	Por el cual se reglamenta el artículo 7 de la Ley 397 de 1997, modificado por el artículo 4 de la Ley 1185 de 2008, relativo al Consejo Nacional de Patrimonio Cultural.
Patrimonio Cultural	Decreto	763	2009	Por el cual se reglamentan parcialmente las leyes 814 de 2003 y 397 modificada por medio de la Ley 1185 de 2008, en lo correspondiente al Patrimonio Cultural de la Nación de naturaleza material.
Patrimonio Cultural	Decreto	2941	2009	Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 397 de 1997 modificada por la Ley 1185 de 2008, en lo correspondiente al Patrimonio Cultural de la Nación de naturaleza inmaterial.
Financiación cultural	Decreto	4934	2009	Por el cual se reglamenta el artículo 470 del Estatuto tributario, adicionado mediante la ley 1111 de 2006

Articulación Educación - Cultura	Ley	1286	2009	Por la cual se modifica la Ley 29 de 1990, se transforma a Colciencias en Departamento  Administrativo, se fortalece el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación en Colombia y se dictan otras disposiciones.
Cinematografía	Resolución	1708	2009	Por la cual se reglamenta el ejercicio de algunas funciones del Ministerio de Cultura relativas a la actividad cinematográfica en Colombia
Patrimonio Cultural	Resolución	983	2010	Por la cual se desarrollan algunos aspectos técnicos relativos al Patrimonio cultural de la Nación de naturaleza material
Patrimonio Cultural	Resolución	330	2010	Por la cual se desarrollan algunos aspectos técnicos relativos al Patrimonio Cultural de la Nación de naturaleza inmaterial
Derechos de autor	Ley	1403	2010	Por la cual se adiciona la Ley 23 de 1982, sobre Derechos de Autor, se establece una remuneración por comunicación pública a los artistas, intérpretes o ejecutantes de obras y grabaciones audiovisuales o "Ley Fanny Mikey".
Bibliotecas	Ley	1379	2010	Por la cual se organiza la Red Nacional de Bibliotecas Públicas y se dictan otras disposiciones.
Bibliotecas y lectura	Decreto	2907	2010	Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 1379 de 2010 sobre Red Nacional de Bibliotecas Públicas.

Grupos Étnicos	Ley	1381	2010	Por la cual se desarrollan los artículos 7o, 8o, 10 y 70 de la Constitución Política, y los artículos 4o, 5o y 28 de la Ley 21 de 1991 (que aprueba el Convenio 169 de la OIT sobre pueblos indígenas y tribales),  y se dictan normas sobre reconocimiento, fomento, protección, uso, preservación y fortalecimiento de las lenguas de los grupos étnicos de Colombia y sobre sus derechos lingüísticos y los de sus hablantes.
Creación y funcionamiento del Instituto de Cultura y Patrimonio.	Ordenanza	34	2010	SD
Consejo Nacional de Política Económica y Social-CONPES	Documento CONPES	3659	2010	Política Nacional para la creación de las industrias culturales en Colombia
Consejo Nacional de Política Económica y Social-CONPES	Documento CONPES	3658	2010	Lineamientos de política para la recuperación de los centros históricos declarados Bien de Interés Cultural del ámbito nacional.
Financiación cultural	Ley	1450	2011	Por el cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014, modifica la Ley 715 de 2001 con el propósito de garantizar mayores recursos para la cultura. Se destina el 6% de los recursos de propósitos generales al sector.
Creación y funcionamiento del Instituto de Cultura y Patrimonio.	Decreto	494	2011	SD

Creación y funcionamiento del Instituto de Cultura y Patrimonio.	Decreto	495	2011	SD
Creación y funcionamiento del Instituto de Cultura y Patrimonio.	Decreto	2120	2011	SD

<b>Categoría</b>	<b>Tipo de Documento</b>	<b>Número</b>	<b>Año</b>	<b>Descripción</b>
Espectáculos públicos	Ley	1493	2011	Por la cual se toman medidas para formalizar el sector del espectáculo público de las artes escénicas, se otorgan competencias de inspección, vigilancia y control sobre las sociedades de gestión colectiva y se dictan otras disposiciones.
Patrimonio Cultural Sumergido	Ley	1675	2013	Por medio de la cual se reglamentan los artículos 63, 70 y 72 de la Constitución Política de Colombia en lo relativo al Patrimonio Cultural Sumergido
Sector Cultura	Decreto	1080	2015	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Cultura
Condición del creador y gestor cultural	Resolución	3803	2017	Por la cual se establecen los requisitos y el procedimiento de acreditación de la condición de creador y gestor cultural, para efectos de la asignación de los beneficios de que trata el Decreto número 2012 de 2017.
Anti-trámites	Decreto	2106	2019	Por el cual se dictan normas para simplificar, suprimir y reformar trámites, procesos y procedimientos innecesarios existentes en la administración pública

# 10. LEY 1493 DE 2011 FORMALIZACIÓN ESPECTÁCULOS PÚBLICOS DE LAS ARTES ESCÉNICAS

## 10.1. MARCO CONSTITUCIONAL Y ASPECTOS GENERALES DE LA LEY 1493 DE 2011

El Estado:

- Impulsará, estimulará y fomentará procesos culturales.
- En ningún caso ejercerá censura sobre realizaciones y proyectos culturales.
- Fomentará la creación, ampliación y adecuación de infraestructura artística y cultural y garantizará el acceso a la misma.
- Promoverá la interacción de la cultura nacional con la cultura universal.
- Formulará de manera participativa su política cultural con el objetivo fundamental de la preservación del Patrimonio Cultural de la Nación y el estímulo a los actores que desarrollen o promuevan las expresiones artísticas y culturales.
- Garantizará el acceso a la cultura en igualdad de oportunidades.

Los anteriores principios fundamentan la Ley 1493 (artículo 1) y reproducen principios y derechos culturales como los consagrados en los artículos 7, 8, 70, 71, 72 de la Constitución Política de Colombia y en el artículo 1 de la Ley 397 de 1997 especialmente en los numerales 3, 8, 11 y 13.

Son objetivos de la Ley 1493 (artículo 2):

- Reconocer, formalizar, fomentar y regular la industria del espectáculo público de las artes escénicas.
- Democratizar la producción e innovación local.
- Diversificar la oferta de bienes y servicios y ampliar su acceso a una mayor población.
- Aumentar la competitividad y la generación de flujos económicos.
- Crear estímulos tributarios y formas alternativas de financiación.
- Garantizar las diversas manifestaciones de las artes escénicas que por sí mismas no son sostenibles pero que son fundamentales para la construcción de la base social y los procesos de identidad cultural del país.

Reglamentación de la Ley 1493

Hasta el mes de junio de 2013, se han expedido las siguientes reglamentaciones, circulares y conceptos sobre la Ley 1493:

Norma	Temas reglamentados
Decreto 1258 del 14 de junio de 2012	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Reglamenta exención de IVA</li> <li>– Crea el Comité de Inversión en Infraestructura (artículo 3)</li> <li>– Recaudo, declaración y pago de la contribución parafiscal</li> <li>– Pago y declaración de la retención de la contribución parafiscal</li> <li>– Registro de productores</li> <li>– Trámite y requisitos para los espectáculos públicos</li> <li>– Derechos de autor – Dirección Nacional</li> <li>– Posesión sociedades de gestión colectiva.</li> </ul>
Decreto 1240 del 14 de junio de 2013	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Giro de la contribución parafiscal a los municipios</li> <li>– Destinación específica de la contribución parafiscal</li> <li>– Lineamientos para la ejecución de los recursos</li> <li>– Seguimiento a la contribución parafiscal</li> </ul>
Resolución 712 del 4 de mayo de 2012	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Agentes retenedores</li> <li>– Autorización de operadores de boletería en línea</li> <li>– Registro de productores</li> <li>– Declaración, pago y seguimiento a la contribución parafiscal</li> </ul>



Resolución 2426 del 4 de octubre de 2012, que sustituye la Resolución 712	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Agentes retenedores</li> <li>– Autorización de operadores de boletería en línea</li> <li>– Registro de productores</li> <li>– Declaración, pago y seguimiento a la contribución parafiscal</li> <li>– Reporte de espectáculos públicos por entidades territoriales</li> <li>– Deducción impuesto de renta por inversión en proyectos de infraestructura</li> </ul>
Concepto 001 del 17 de septiembre de 2012	Unifica los conceptos sobre la contribución parafiscal, en lo que se refiere a la retención, declaración y liquidación de la contribución, con especial énfasis en los criterios para definir la base gravable.
Circular del 25 de abril de 2012	Seguimiento recaudo contribución parafiscal de las artes escénicas creada mediante la Ley 1493 de 2011 y solicitud de información. Se insta a los municipios a cruzar información sobre espectáculos autorizados para efectos de validar el recaudo.
Circular del 15 de junio de 2013	Cobro gravámenes espectáculos públicos de las artes escénicas – Ley 1493 de 2011 (artículos 7, 11, 36, 37). Recuerda los impuestos o gravámenes derogados por la ley e indica a los municipios la imposibilidad de cobrarlos.
Circular del 31 de julio de 2012	Reporte espectáculos públicos de las artes escénicas autorizados a nivel distrital y municipal por parte de los municipios y distritos – Ley 1493 de 2011 y Decreto 1258 de 2012. Se recuerda a los municipios la obligación de reportar mensualmente los espectáculos públicos realizados.

<b>Norma</b>	<b>Temas reglamentados</b>
Decreto 2380 de 2015	"Por el cual se modifica el Decreto Único Reglamentario del Sector Cultura, Decreto 1080 de 2015, en lo que hace referencia al registro de productores de espectáculos públicos de las artes escénicas de que trata la Ley 1493 de 2011 y se dictan otras disposiciones"
Resolución 3650 de 2015	"Por la cual se prescriben los formularios para la declaración y pago de la contribución parafiscal de los espectáculos públicos de las artes escénicas y la declaración y pago de retenciones de la contribución parafiscal de los espectáculos públicos de las artes escénicas, se modifica la Resolución número 3969 de 18 de diciembre de 2013 expedida por el Ministerio de Cultura, y se dictan otras disposiciones."
Decreto 537 de 2017	"Por el cual se reglamenta la Ley 1493 de 2011, se modifica el Decreto 1080 de 2015 único reglamentario del sector cultura"

Resolución 2890 de 2017	“Por la cual se imparten instrucciones para el registro como productor de espectáculos públicos de las artes escénicas, la facturación y el control de boletería electrónica para los espectáculos públicos de las artes escénicas, la inversión y el seguimiento de la contribución parafiscal cultural, en cumplimiento del Decreto 537 de 2017 y se dictan otras disposiciones”
Decreto 2106 de 2019	“Por el cual se dictan normas para simplificar, suprimir y reformar trámites, procesos y procedimientos innecesarios existentes en la administración pública”
Ley 2070 de 2020	Por el cual se modifica el artículo 13 y se adiciona los artículos 13.1 y 13.2, en la ley 1493 de 2011 el cual crea una nueva línea de inversión de los recursos para actividades de las artes escénicas de producción y circulación
Decreto 639 del 2021	“Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 2070 de 2020 en lo que se refiere a la destinación específica de la contribución parafiscal de los espectáculos públicos de las artes escénicas y se modifican los artículos 2.9.2.4.2, 2.9.2.4.3 y 2.9.2.5.2 del Decreto 1080 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Cultural”

## 11. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Ministerio de Cultura República de Colombia, Manual para la Gestión de la Cultura. (Capítulo: Sistema Nacional de Cultura). Bogotá 2012, Pág.: 30-47.

Ministerio de Cultura República de Colombia, Herramientas para la gestión cultural pública. Páginas:(10-12, 65-67, 72-73, 80-83, 88-97, 106-108). Bogotá, junio 2013

Ministerio de Cultura República de Colombia, Legislación Cultural En Colombia-Compendio. (Política Para Las Casas De La Cultura). Bogotá 2010, Pág. 645-655.

Ministerio de Cultura República de Colombia, Presentación realizada el día 07 de Junio en el Instituto de Cultura y Patrimonio de Antioquía, 2012.

Gobernación de Antioquia. Gestión y Planificación Cultural. (Capítulo: Guía para la elaboración de Planes de Cultura. Adriana Elena Jaramillo Uribe). Medellín 2003, Pág.: 24-33.

Castrillón, Jairo. Las casas de la cultura en Colombia. Documento de trabajo, Bogotá, Ministerio de Cultura, 2000.

Presidencia de la República, Constitución Política de Colombia de 1991. Bogotá, 1991.

Corporación Promotora de las Comunidades Municipales de Colombia (Procomún), Guía para la gestión municipal. Bogotá, Procomún, 2007.

Instituto Colombiano de Cultura (Colcultura), La política cultural en Colombia. (SPI)

Ley 397 de 1997, Ley General de Cultura.

Ley 666 de 2001.

Ley 715 de 2001.

Ley 152 de 1994, Ley Orgánica del Plan de Desarrollo.

Ley 1493 de 2011 Por la cual se toman medidas para formalizar el sector del espectáculo público de las artes escénicas, se otorgan competencias de inspección, vigilancia y control sobre las sociedades de gestión colectiva y se dictan otras disposiciones.

Plan de Acción de Casas de la Cultura 2006-2010. Elaborado en el marco del Encuentro Nacional de Casas de la Cultura, realizado en Barranquilla, 2006.

Sandoval Chaparro, Diana. Diagnóstico de casas de la cultura, Bogotá, Ministerio De Cultura, Dirección de Anticultura y Fomento Regional, 2006.

Programa presidencial de modernización, eficiencia, transparencia y lucha contra la corrupción, departamento nacional de planeación (DNP), otros. La rendición de cuentas: una oportunidad para el diálogo entre ciudadanía y gobierno. Bogotá: 2008.

<https://pulep.mincultura.gov.co/avances/ANUARIO%20LEP%202020.pdf>

Actualización de la Ley de Espectáculos Públicos.



GOBERNACIÓN DE ANTIOQUIA







# Manual del Gestor Cultural



GOBERNACIÓN DE ANTIOQUIA



UNIDOS