



Libertad y Orden

**Ministerio de Cultura**  
República de Colombia

# Memorias de una gestión pública en cultura

Colombia diversa: Cultura de todos, Cultura para todos

**Ministra de Cultura**  
**Paula Marcela Moreno Zapata**  
*Período: junio 2007- agosto 2010*

COLOMBIA, 2010



**Colombia diversa + Cultura para todos**

**ÁLVARO URIBE VÉLEZ**

Presidente de la República de Colombia

**PAULA MARCELA MORENO ZAPATA**

Ministra de Cultura

**MARÍA CLAUDIA LÓPEZ**

Viceministra de Cultura

**ENZO RAFAEL ARIZA AYALA**

Secretario General

**ADELFA MARTINEZ BONILLA**

Director de Cinematografía

**CLARISA RUIZ CORREAL**

Directora de Artes

**GERMÁN FRANCO DÍEZ**

Director de Comunicaciones

**JUAN LUIS ISAZA LONDOÑO**

Director de Patrimonio

**MOISÉS DONALDO MEDRANO BOHÓRQUEZ**

Director de Poblaciones

**OLGA PATRICIA OMAÑA HERRÁN**

Directora de Fomento Regional

**CONSTANZA TOQUICA CLAVIJO**

Directora de Museo Colonial y Museo Iglesia Santa Clara

**DANIEL CASTRO BENÍTEZ**

Director Museo de la Independencia – Casa del Florero y Casa Museo Quinta de Bolívar

## UNIDADES ADMINISTRATIVAS ESPECIALES

**ANA RODA FORNAGUERA**

Directora de la Biblioteca Nacional

**MARÍA VICTORIA ANGULO DE ROBAYO**

Directora del Museo Nacional

## ENTES ADSCRITOS AL MINISTERIO DE CULTURA

**ARMANDO ENTRALGO MERCHANT**

Director del Archivo General de la Nación

**DIEGO HERRERA GÓMEZ**

Director del Instituto Colombiano de Antropología e Historia

**GENOVEVA IRIARTE ESGUERRA**

Directora del Instituto Caro y Cuervo

**COORDINADORES DE GRUPO**

**LUZ AMPARO MEDINA GERENA**

Coordinadora del Grupo de Asuntos Internacionales y Cooperación

**MARÍA ELISA HOLGUIN HOLGUÍN**

Coordinadora de Emprendimiento Cultural

**CATALINA HOYOS VÁSQUEZ**

Coordinadora del Grupo de Divulgación y Prensa

**NIDIA NEIRA SOSA**

Coordinadora del Programa Nacional de Concertación

**CÉSAR AUGUSTO PALACIOS CHAVERRA**

Coordinador del Programa Infraestructura

**ÁNGELA BELTRÁN PINZÓN**

Coordinadora Grupo Artes Escénicas

**ALEJANDRO MANTILLA PULIDO**

Coordinador Grupo Música

**MELBA ESCOBAR DE NOGALES**

Coordinadora Grupo de Literatura

**FRANCISCO JAVIER GIL**

Asesor de Artes Visuales

**GINA AGUDELO OLARTE**

Asesora de Teatro (E)

**JOSE IGNACIO ARGOTE LÓPEZ**

Jefe Oficina de Planeación

**JUAN MANUEL VARGAS AYALA**

Jefe Oficina Jurídica

**ADRIANA MOLANO ARENAS**

Coordinadora de Patrimonio Inmaterial

**LEONOR GÓMEZ HERNÁNDEZ**

Coordinadora del Grupo de Protección

**MARTÍN ANDRADE PÉREZ**

Asesor Dirección de Patrimonio

**JEIMY HERNÁNDEZ TOSCANO**

Coordinadora del Grupo de Bibliotecas Públicas

**MARÍA MERCEDES JARAMILLO**

Coordinadora Red Nacional de Museos

## ASESORES DEL DESPACHO

**GERMAN MEJÍA PAVONY**

**JON ANDONI LANDABURU ILLARRAMENDI**

**HERNANDO ENRIQUE SÁNCHEZ GUTIÉRREZ**

**HERNÁN BRAVO MENDOZA**

**IVÁN BENAVIDES ESTEVES**

**JAIME ANDRÉS RAMÍREZ**

**ÁNGEL EDUARDO MORENO**

**ÁLVARO GARZÓN LÓPEZ**

MINISTERIO DE CULTURA

Cra. 8 No. 8-43 Bogotá D.C. [www.mincultura.gov.co](http://www.mincultura.gov.co) [servicioalcliente@mincultura.gov.co](mailto:servicioalcliente@mincultura.gov.co)

Este documento fue preparado por un equipo interdisciplinario que desde enero de 2010, registró, organizó y analizó la labor del Ministerio de Cultura durante los tres años de gestión bajo el enfoque “Colombia Diversa: Cultura de Todos, Cultura para Todos”.

*Escrito por*

**PAULA MARCELA MORENO ZAPATA**

Ministra de Cultura de Colombia

2007-2010

*Edición*

**Enrique Patiño Orozco**

*Gerente del Proyecto*

**Hernán Bravo Mendoza**

*Comité Editorial*

**Germán Rey Beltrán, Hernán Bravo Mendoza,**

**Enrique Sánchez Gutiérrez, Enrique Patiño Orozco y**

**Ángel Moreno Marín.**

*Aportes Especiales*

**Clarisa Ruiz Correal, Juan Luis Isaza, Moisés Donaldo Medrano,**

**Germán Mejía Pavony, Adriana Molano, Ángela Marcela Beltrán,**

**Estefanía González Vélez, Juana Pabla Pérez, Juan Luis Restrepo,**

**June Marie Mow, Mónica Fernández de Soto, María Cristina Díaz,**

**Martín Andrade y demás miembros del equipo y amigos que**

**colaboraron en esta tarea.**

*Diseño Gráfico*

**Mottif / www.mottif.com**

# CONTENIDO

CRONOLOGÍA	8
EL ITINERARIO DE LAS MEMORIAS	14
<b>CAPÍTULO 1. POLÍTICAS Y DIRECTRICES: LOS HORIZONTES DE LA ACCIÓN</b>	<b>16</b>
LAS POLÍTICAS CULTURALES: UNA REFERENCIA COMÚN.	18
EL PRIMER COMPENDIO DE POLÍTICAS CULTURALES: MEMORIA COMÚN	19
La naturaleza pública de lo cultural: líneas directrices de nuestra acción.	21
La urgencia y prioridad de la acción cultural	22
El sentido ético de la cultura	22
Lo transversal y lo vertical de lo cultural	23
Memoria, creación e interculturalidad	23
Unidad en la diversidad	24
Ministerio de puertas abiertas: gestión con y para los ciudadanos	25
La gestión: efectividad y eficiencia	25
Alianzas, sinergias y relaciones de la cultura	26
El sistema nacional de cultura como itinerario natural de las políticas	26
Descentralización: fortalecimiento de la autonomía regional y local	28
<b>CAPÍTULO 2. GESTIÓN PÚBLICA CULTURAL</b>	<b>30</b>
PLANEACIÓN ESTRATÉGICA: EVALUANDO EL PASADO PARA TRAZAR EL FUTURO	32
ENFOQUE DE DIRECCIÓN: EL EQUIPO Y SU PERFIL	34
Perfil del comité directivo	35
POLÍTICA Y ESTRATEGIA DE COMUNICACIONES: TODO COMUNICA	37
EL PODER DEL SECTOR CULTURAL, SUS SOCIOS Y SISTEMA	39
<i>Experiencias de cambio de enfoque y gestión</i>	<b>40</b>
<i>Creación de las direcciones de poblaciones y fomento regional</i>	40
<i>Biblioteca nacional: memoria viva de los colombianos</i>	42
<i>La asociación nacional de música sinfónica: liderazgo de sector y llegada a la diversidad de la nación</i>	43
Cambio en el modelo de dirección artística	44
<b>CAPÍTULO 3. EL PODER DE LA CULTURA</b>	<b>48</b>
EL PODER DE LAS LEYES: PENSAR A LARGO PLAZO	50
Proyectos de ley en curso y/o en preparación	52
MOVILIZACIÓN SOCIAL	52
El gran concierto nacional	52
<b>CAPÍTULO 4. CONSTRUYENDO SOBRE LO CONSTRUIDO</b>	<b>56</b>
BALANCE ENTRE LO TRADICIONAL, LO CONTEMPORÁNEO Y LO CONVENCIONAL	58
El plan nacional de música: sinfónico o tradicional	58
<i>Realizaciones y aprendizajes</i>	<b>59</b>
<i>Ruta de la marimba: música y resistencia</i>	59
DOTACIÓN Y CIRCULACIÓN; LO LOCAL Y LO UNIVERSAL	63
<i>Realizaciones y aprendizajes</i>	<b>65</b>
<i>Casa de la palabra</i>	65
<i>Libertad bajo palabra</i>	65
LA COMPRENSIÓN CULTURAL PROFUNDA DE UNA COMUNIDAD ÉTNICA	66
Un nuevo enfoque para la inclusión social efectiva de los afrodescendientes	68
La agenda afrodescendiente de las américas y un nuevo marco de cooperación entre los países de la diáspora africana	69

Realizaciones y aprendizajes	70
<i>Hacia el fortalecimiento de las organizaciones de mujeres de grupos étnicos en situación de desplazamiento y vulnerabilidad</i>	70
PATRIMONIO MATERIAL E INMATERIAL: VALORES Y CRITERIOS	72
Realizaciones y aprendizajes	72
<i>La primera declaratoria nacional de un hito histórico trágico en la historia de los pueblos indígenas</i>	72
CAPÍTULO 5. NUEVAS POLÍTICAS, PLANES Y PROGRAMAS	76
NUEVAS POLITICAS	78
Emprendimiento e industria cultural	78
Realizaciones y aprendizajes	79
<i>Laboratorios sociales de emprendimiento laso. Una apuesta por las músicas urbanas</i>	79
TURISMO CULTURAL.	81
Realizaciones y aprendizajes	82
<i>Ruta mutis: un viaje maravilloso a la memoria</i>	82
Patrimonio inmaterial.	84
Realizaciones y aprendizajes	84
<i>El conocimiento del yuruparí, en la lista representativa de patrimonio cultural inmaterial</i>	84
Protección de la diversidad etnolingüística.	86
Realizaciones y aprendizajes	89
<i>Autodiagnóstico sociolingüístico de la lengua palenquera</i>	89
Política de cooperación y gestión internacional	91
<i>Cooperación internacional</i>	92
<i>Cooperación nacional</i>	94
Realizaciones y aprendizajes	94
<i>III Congreso Iberoamericano de Cultura</i>	94
Diversidad y poblaciones	96
Realizaciones y aprendizajes	97
<i>Organizaciones de mujeres de grupos étnicos en situación de desplazamiento y vulnerabilidad. Una nueva posibilidad</i>	97
Política de memoria: conmemoraciones	99
Realizaciones y aprendizajes	100
<i>Centro municipal de memoria de charalá: la memoria común y viva</i>	100
NUEVOS PLANES	101
Plan nacional audiovisual.	101
Realizaciones y aprendizajes	101
<i>Contar lo que se hace - descubrir hacia dónde se va</i>	101
Plan nacional de danza “un país que baila”	103
Realizaciones y aprendizajes	104
<i>Danza integrada. Proponiendo espacios para todos los cuerpos</i>	104
NUEVOS PROGRAMAS	105
Colombia creativa: profesionalización de artistas	106
Realizaciones y aprendizajes	107
<i>Experiencias que han cambiado la vida</i>	107
ESCUELAS TALLER PARA LA PAZ	108
Realizaciones y aprendizajes	109
<i>Escuelas taller: una herramienta de paz</i>	109
Cultura digital	110
Realizaciones y aprendizajes	112
<i>Las imágenes de las recicladoras</i>	112
Periodismo cultural	112
Realizaciones y aprendizajes	114
<i>Palenque era una fiesta. Crónicas a ritmo de tambor.</i>	114
Televisión infantil	114
Realizaciones y aprendizajes	115
<i>La lleva, ganadora del premio mundial más importante de tv infantil</i>	115

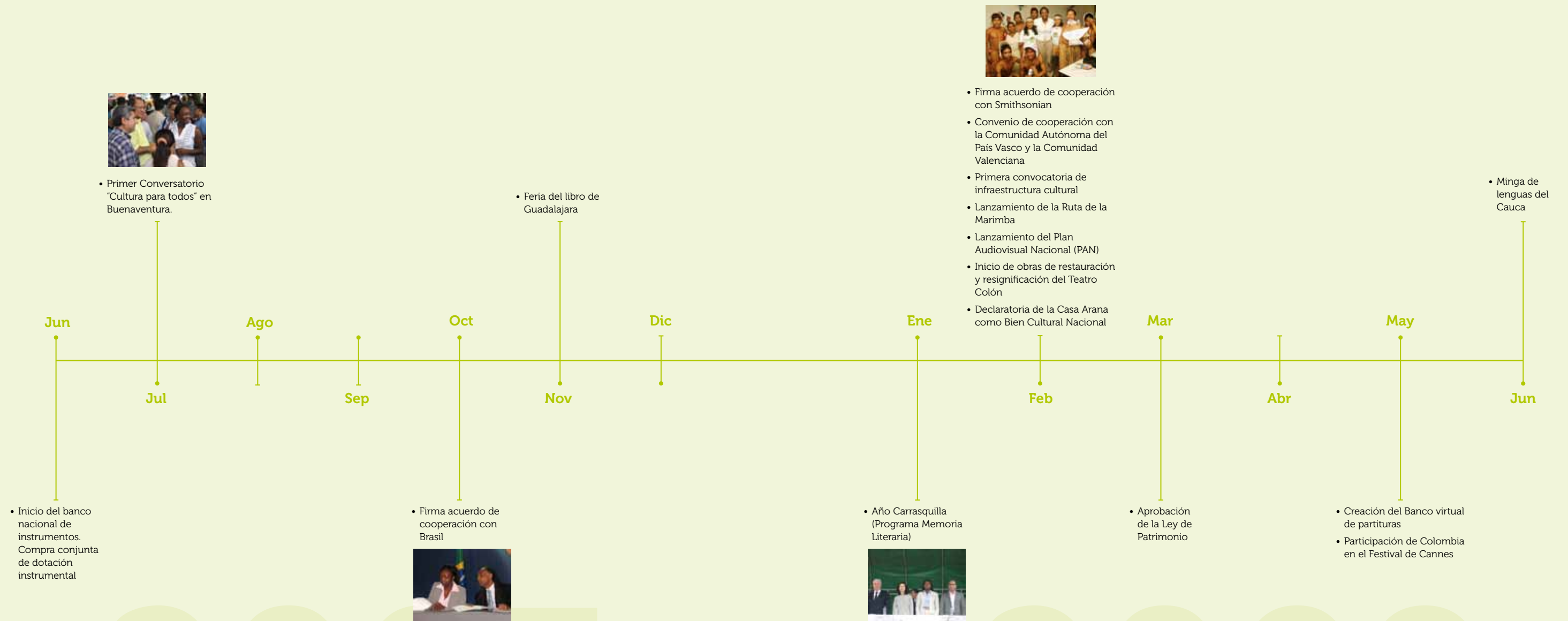
Museos comunitarios	116
Realizaciones y aprendizajes	118
<i>Museo natural e histórico de la institución de enseñanza media y profesional de quibdó</i>	118
Colombia nos toca. Música sinfónica para todos	119
Realizaciones y aprendizajes	119
<i>Un proceso sinfónico y armónico.</i>	119
CAPÍTULO 6. LO QUE VIENE: REFLEXIONES	122
ARTICULACIÓN	124
INSTITUCIONALIDAD Y ORGANIZACIÓN DE SECTOR	124
COMPLEMENTARIEDAD	124
COBERTURA	126
INFRAESTRUCTURA	126



# Cronología

Ministerio de Cultura 2007-2010

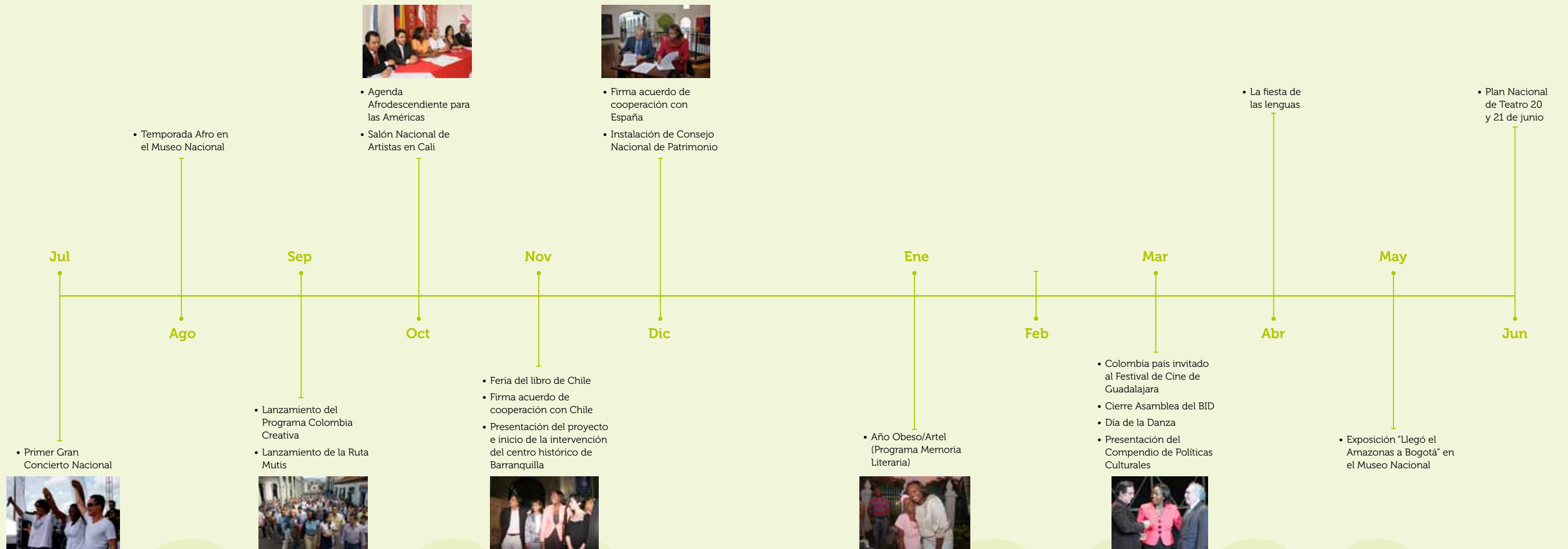
1



2007

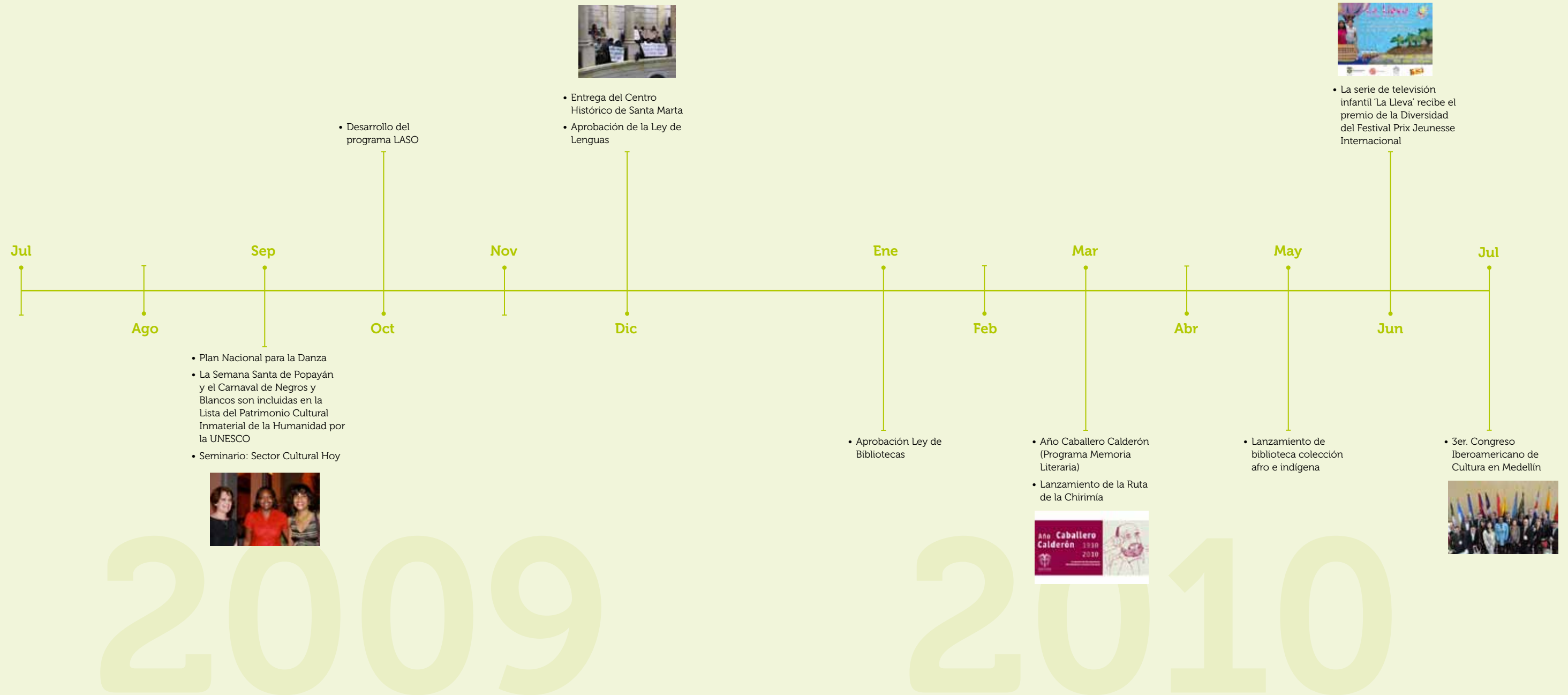
2008





# 2008

# 2009





*“El Ministro es vocero de un equipo que, con dedicación, vocación y decisión construye sobre lo construido, abre nuevos horizontes y busca la unidad en la diversidad en torno a los más altos ideales.”*

*“La gestión que presentamos es fruto de un trabajo con muchos socios que permitieron multiplicar los resultados, abrir espacios y potencializar la acción del Estado. A todos ellos muchas gracias por ser y existir. Con la profunda convicción del poder de la cultura para la nación y el mundo.”*



Foto: mariaelisaduque.com

### El itinerario de las memorias

A la hora de evaluar una gestión, la mayoría de las administraciones se limitan a resumir cuantitativamente los resultados. Las cifras escuetas, si bien dan cuenta de los logros, no van más allá de una simple operación matemática de sumas y restas, de logros y esfuerzos humanos convertidos en un resultado numérico. De todos modos, ya el Ministerio de Cultura presentó un informe de su gestión.

Pero también quiere dejar como testimonio estas memorias, que ante todo son una reflexión acerca de los conceptos y los fundamentos que guiaron a un equipo humano a concretar su trabajo y a convertirlo en acción, y que al mismo tiempo se aproximan al pasado de una forma activa. Porque en la medida en que se recuerda y se cuenta lo sucedido, se construye y se proyecta lo que vendrá.

Al ser la cultura un área emergente con un creciente posicionamiento nacional e internacional, y con una institucionalidad joven, vimos que era aún más urgente que el liderazgo ejercido creara una memoria de las búsquedas y de las conquistas de la cultura como factor fundamental del desarrollo de nuestra nación.

Estas memorias se construyen a partir de seis ejes fundamentales. El primero son los grandes lineamientos para la acción, la claridad concertada de las razones y prioridades que determinan las decisiones. Allí están las líneas directrices que han definido la acción del Ministerio y la estructura de sus políticas públicas. El segundo eje expone el modelo de gestión pública que se adoptó en el Ministerio, tanto interna como externamente. El tercero es una reflexión sobre el poder que tiene la cultura para generar leyes y movilizar a la sociedad, y es al mismo tiempo un llamado para que tanto gestores como individuos, instituciones y gobierno asuman un rol más protagónico

a partir de la cultura. El cuarto, titulado “Construyendo sobre lo construido”, analiza los nuevos enfoques y perspectivas que han cambiado el rumbo de los planes y programas culturales que ya existían, de acuerdo con las demandas sociales y culturales de la nación. En el quinto eje se presentan los nuevos enfoques, pero sobre todo los nuevos planes, programas y acciones que se configuraron durante el período 2007-2010 de esta última administración, y que respondieron a las necesidades culturales del país. Finalmente, el sexto y último eje propone retos hacia el futuro, que el gobierno y la sociedad deberán afrontar en el campo de la cultura. Es un eje de sugerencias, nacidas de la experiencia que se ha tenido en los años recientes.

Cuando inicié mi gestión tenía la profunda convicción de que era necesario desarrollar un esquema conceptual que fundamentara la gestión pública y nos permitiera avanzar para sacar adelante propósitos comunes. Esas bases sólidas nos impulsarían también a generar coherencia y solidez en el trabajo cotidiano. A partir de allí, construimos lo que acá está consignado. Y también por eso es vital compartir y divulgar este documento, que traza los principales puntos de una gestión que afianzó lo construido, difundió la riqueza del país y tejió los hilos de una memoria colectiva, que partió de recuperar el concepto de diversidad y que a partir de la diferencia unió y encontró un legado vital y común a todos los ciudadanos.

Naturalmente, el documento está construido desde la mirada de esta ingeniera industrial especializada en gestión del desarrollo que entró al campo de lo que podríamos denominar la “ingeniería cultural” que se ha desarrollado en el Ministerio durante estos tres años. Esta visión, más allá de las cifras, da cuenta de los procesos que iniciamos, de los pasos andados y de las nuevas perspectivas que quisimos aportar durante nuestra gestión. Son, como su nombre lo indica, las memorias de un trabajo serio y el relato de lo vivido que, como todos los relatos, aspiró a afectar a los seres humanos, en este caso a través de la riqueza de la cultura.

**Paula Marcela Moreno Zapata**

Ministra de Cultura 2007-2010

## Capítulo 1

# Políticas y directrices: Los horizontes de la acción



La memoria, a la vez que preserva, ayuda a la construcción de un futuro.

Esa es la intención de estas memorias, cuyo mismo nombre explica el camino recorrido por el Ministerio durante el más reciente periodo, en el cual propuso las grandes definiciones de política y ahora propone un camino trazado para que sobre él transiten las futuras administraciones.

Si en la gestión pública prevalece la construcción de políticas y la definición de lineamientos que respondan a los intereses de todos, en la cultura este planteamiento pasa a ser más cierto que en cualquier otra área. Porque en ella, las personas construyen lo propio, pero también lo común. Parten de las particularidades regionales y locales, pero esas mismas dinámicas terminan uniéndose en torno a una nación. La cultura es inherente a la personalidad y al desarrollo propio, pero proviene al tiempo de grupos sociales que determinan los comportamientos. Y registra la historia, por lo que termina siendo una herramienta contra el poder del olvido.

En otras palabras, las políticas culturales colombianas son parte del patrimonio de todos los ciudadanos. Y lo son en la medida en que han sido elaboradas a través de los años con la participación de cientos de personas e instituciones, pero además porque representan nuestra rica tradición y están abiertas a los cambios sociales, políticos y culturales, y a los requerimientos que vive nuestra sociedad.

Justamente en este periodo se han promovido esas políticas y se ha dedicado buena parte de los esfuerzos a recopilar y analizar las más oportunas para los tiempos actuales, pero también se ha tomado el tiempo de registrarlas y realizarlas, porque finalmente la memoria se nutre de textos y documentos, pero también de acciones, proyectos y experiencias.

Esta es la memoria viva de un proceso en construcción que ha puesto los cimientos para que las políticas culturales sirvan de base para el andamiaje de la cultura nacional. Y es un importante peldaño en el camino hacia una sociedad más consciente de su diversidad y de su riqueza cultural, y un eslabón sólido, de memoria y futuro, que el Ministerio entrega a la nación.

### Las políticas culturales: una referencia común.

En el ejercicio de planeación estratégica de 2007, en el que renovamos la misión del Ministerio, se reiteró que el eje central de la gestión de un Ministerio es la definición, puesta en marcha, evaluación y ajustes de políticas públicas. Pero ¿a qué se hace referencia cuando se habla de ellas?

“Entendemos por políticas culturales –escribió Néstor García Canclini en Para un diccionario herético de estudios culturales (1997)– el conjunto de intervenciones realizadas por el Estado, las instituciones civiles y los grupos comunitarios organizados, a fin de orientar el desarrollo simbólico, satisfacer las necesidades culturales de la población y obtener consenso para un tipo de orden o transformación social”.

Algunas de las dimensiones centrales de esta definición permanecen, aunque se han producido variantes interesantes. Como lo que dice el brasileño José Texeira Coelho cuando afirma que: “La política cultural constituye una ciencia de la organización de las estructuras culturales y es entendida como un programa de intervenciones realizadas por el Estado, instituciones civiles, entidades privadas o grupos comunitarios, con el objetivo de satisfacer las necesidades culturales de la población y promover el desarrollo de sus representaciones simbólicas”.

Toby Miller y George Yúdice dicen que las políticas culturales son “los soportes institucionales que canalizan tanto la creatividad estética como los estilos colectivos de vida. Se

encarna en guías para la acción, sistemáticas y regulatorias, que adoptan las instituciones a fin de alcanzar sus metas”.

En el Plan Departamental de Cultura (2006-2020), Antioquia en sus diversas voces, se lee: “Las políticas culturales se concretan bajo la forma de enunciados que indican el deber ser de dichas intervenciones bajo un criterio permanente de concertación y participación democrática en el desarrollo cultural de las colectividades”. Finalmente, en el Ministerio de Cultura de Colombia se propuso la siguiente comprensión: “Las políticas culturales son las grandes definiciones que asume el país para orientar los procesos y acciones en el campo cultural, a través de la concertación y la activa participación del Estado, las entidades privadas, las organizaciones de la sociedad civil y los grupos comunitarios, y de esta manera responder con creatividad a los requerimientos culturales de la sociedad” (En: Un Ministerio de puertas abiertas, Ministerio de Cultura, 2008).

Las diversas definiciones de políticas culturales subrayan elementos comunes:

- Son intervenciones (movilizaciones) o guías de acción.
- Son realizadas por el Estado, las instituciones civiles, entidades privadas y grupos comunitarios (diferentes actores políticos en conflicto), y cuentan con un soporte institucional.
- Precisan de la participación democrática.
- Responden a los requerimientos culturales de la población.

- Buscan obtener el consenso; la concertación para una transformación social; se basan en modernidades alternativas, como fuentes de procesos.

- Tienen el fin de contribuir al desarrollo cultural (el desarrollo de sus representaciones simbólicas); o tienen fines de transformación.

### El primer compendio de políticas culturales: memoria común

Entre 2008 y 2009, el Ministerio de Cultura promovió la recopilación de las políticas culturales. Cuando reunió la mayor cantidad de ellas, dio paso al análisis y finalmente realizó la construcción de un compendio. Por último, lo sometió a la validación por parte de la sociedad.

La recopilación le dio un orden a las políticas que se habían elaborado en el Ministerio a través de los años y que en su mayoría estaban en la mente de los funcionarios o habían quedado consignadas en documentos y textos de referencia diversos. La etapa de análisis promovió el estudio y la discusión, y permitió que el equipo directivo de la entidad las elaborará –en muchos casos– y en otros realizara ajustes sustanciales.

Este proceso llevó a documentar, organizar y escribir lo que estaba consignado en materiales provisionales o que formaba parte de la costumbre institucional, y que se sustentaba y discutía a través de reuniones mensuales de trabajo. Durante esta etapa de construcción se realizaron ajustes, se complementaron o cambiaron definiciones y se registraron cambios en las políticas existentes. Asimismo, se diseñaron nuevas políticas en áreas en las que se tenían acciones, e incluso programas, pero no definiciones conceptuales y estratégicas, como las que forman parte de las “políticas emergentes”, que se tratarán en otra parte de estas memorias.

Finalmente, el Ministerio produjo en 2009 un primer Compendio de Políticas Culturales, que se definió como un “documento de trabajo”. Este Compendio se validó socialmente gracias a la participación de por lo menos diez mil personas en cinco escenarios: a través de una estrategia virtual en la que los ciudadanos podían dar sus opiniones sobre cada una de las políticas; en jornadas regionales que se realizaron en todo el país; mediante análisis realizados por los diversos niveles del Sistema Nacional de Cultura, entre ellos el Consejo Nacional de Cultura (que tuvo un papel proactivo y creativo), consejos sectoriales y consejos territoriales; en reuniones con los secretarios de cultura departamentales y municipales de todo el país; y en reuniones con expertos invitados por las diferentes direcciones del Ministerio, así como aportes recibidos desde el escenario internacional. Con todo este material, los responsables directos de cada una de las políticas hicieron ajustes, complementaron sus textos, hicieron cambios de redacción y presentaron sus políticas, que finalmente fueron sometidas a un riguroso proceso de edición. El Compendio de Políticas Culturales fue publicado en enero de 2010 y se convierte en un valioso material para la gestión pública de la cultura, la participación de los ciudadanos y las instituciones.

La cultura y las políticas son dinámicas, por tanto para el país es fundamental tener un registro de sus apuestas y estructuras para los





planes que tiene y ha puesto en marcha, tanto en lo local como departamental y nacional, particularmente por los cambios repentinos que experimenta el mundo y que lleva a que todos los procesos vivan una continua transformación.

Por ejemplo, las artes se han diversificado. Ahora no sólo ocupan nuevos lugares, se fusionan y fluyen por soportes como los electrónicos, sino que también interactúan activamente con los medios de comunicación, influyen en las transformaciones de los museos o cobran presencia en los nuevos espacios de circulación artística en las ciudades. Y sobre todo, han construido relaciones con la sociedad y nuevas maneras de conocerla e interpretarla. En ellas solemos encontrar miradas clarividentes sobre la realidad y preguntas consistentes sobre el futuro.

Otro caso, el patrimonio, por su parte, se enfrenta a áreas muy vivas de la memoria como el patrimonio sumergido, el paleontológico, el arqueológico, los significados renovados de los centros arqueológicos e históricos, la formación y, por supuesto, todo el rico mundo simbólico de las manifestaciones patrimoniales inmateriales.

El Compendio de Políticas Culturales forma parte de la memoria histórica de Colombia, y, como ha dicho el ex ministro Juan Luis Mejía, al referirse al avance de las políticas culturales, muestra el grado de madurez que ha alcanzado la gestión de la cultura en el país. Para comprender su importancia, es vital contar cómo el Compendio organiza las políticas en seis grandes áreas o secciones:

**Políticas de Artes.** Compila los lineamientos sobre las artes visuales, la música, la educación artística, la literatura, el teatro y la danza.

**Políticas para la gestión, protección y salvaguardia del patrimonio cultural.** Define una política cultural del patrimonio, que prioriza su apropiación social e incluye, por primera vez, una política específica sobre el patrimonio inmaterial, los archivos, los museos, el patrimonio bibliográfico, la protección etnolingüística y el turismo cultural.

**Políticas relacionadas con la producción, circulación y apropiación de sentidos a través de la comunicación, el cine, el video y las nuevas tecnologías.** Incluye los lineamientos que direccionan el mundo de las imágenes, las nuevas tecnologías, la escritura y la lectura. También forma parte de esta sección el tema del emprendimiento cultural y de las industrias culturales.

**Políticas de concertación, estímulos e infraestructura cultural.** Recoge las políticas dirigidas al apoyo y la promoción de instituciones y organizaciones culturales a través de procesos de presentación y selección de propuestas presentadas en condiciones de igualdad, y la consiguiente asignación de dineros públicos con sus procesos de seguimiento. Adicionalmente, la política de infraestructura coteja la contemporaneidad con las concepciones ancestrales, de tal manera que sus propuestas sean una manera de plantearse la innovación dentro de comunidades y lugares con gran presencia simbólica.

**Política de gestión internacional de la cultura.** Proporciona las principales directrices

para la internacionalización de la cultura colombiana.

**Política para las casas de cultura.** Brinda orientaciones para fortalecer estos centros como los lugares sociales más importantes para el ejercicio local de la cultura.

Este primer compendio es fundamental porque muestra las múltiples áreas de la gestión cultural, su interdependencia e intersectorialidad. Y además porque propone un ejercicio colectivo en el que la manera de fortalecer la acción cultural en el país pasa a ser la coordinación y retroalimentación entre lo nacional, lo local y lo internacional. A partir de ese vínculo, que abarca planes y programas, se definen las prioridades en el marco de un análisis estratégico. El compendio llega a ser así el mecanismo de consulta permanente para planes de acción, marco normativo, negociaciones internacionales, pero ante todo para definir y renovar los principios colectivos del Sistema Nacional de Cultura.

### La naturaleza pública de lo cultural: líneas directrices de nuestra acción.

La gestión pública de la cultura obedece al conjunto de directrices, valores o ideas que sirven de fundamento para sus acciones. Las políticas son referentes esenciales, ya que sirven de enfoque compartido con la sociedad civil, el Estado y los diferentes sectores de quienes depende o a quienes afectan sus puntos de vista. Una política bien o mal construida puede ser principio de avance o estancamiento, de inclusión o exclusión. Precisamente, en esta última línea se conecta una reflexión que ha sido fundamental en estos últimos tres años y es la naturaleza pública de la cultura.

La naturaleza política de la cultura lleva a una búsqueda de elementos comunes para el bienestar social. Al mismo tiempo, su naturaleza pública la obliga a responder a las necesidades básicas culturales de todos los ciudadanos, al igual que valorar en equidad las manifestaciones y expresiones culturales de todos. Por tanto, una serie de once directrices marcaron la estructura mental del direccionamiento de la gestión pública cultural del Ministerio en estos tres años.

#### **LA URGENCIA Y PRIORIDAD DE LA ACCIÓN CULTURAL**

La cultura debe formar parte de la agenda pública nacional e internacional, pero no de una forma decorativa o secundaria, sino con el pleno posicionamiento de la relevancia de su valor y aporte multidimensional. El Ministerio debe evitar que la acción cultural se vea o sienta como superflua e intrascendente porque su valor es similar al de la gestión educativa, cuya ausencia condenaría al país a la ignorancia. De igual forma, debe existir plena conciencia de lo esencial, fundamental e impostergable de la acción cultural para la construcción del sentido, unidad, competitividad y reconciliación de una nación.

El Ministerio debe propender por el reconocimiento respetuoso y digno de los artistas y gestores culturales, que trascienden el entretenimiento para ser profundos tejedores y actores históricos. Así mismo, debe enfatizar que la cultura complementa la educación, se une a la economía como generadora de empleo y es fuente de innovación. En consecuencia, es vital darle continuidad ya no sólo a su inclusión en todos los planes de desarrollo, sino también a la estructuración de planes de cultura territoriales.

#### **EL SENTIDO ÉTICO DE LA CULTURA**

La ética y la cultura coinciden en la medida en que la sociedad reconoce algunos valores como propios, profundiza en la argumentación social y en el contraste de los diferentes puntos de vista, resalta todas las voces y hace un esfuerzo por la inclusión efectiva. La paz profunda, el desarrollo equitativo y la competitividad tienen una fuente común en la comprensión cultural de la nación.

Precisamente, por eso la ética de la cultura fue un énfasis de la gestión del Ministerio. Uno de esos valores resaltados fue la diversidad. Una diversidad que históricamente fue interpretada como debilidad, como limitación o algo exótico pasó de ser un tema de grupos a convertirse en una comprensión profunda de la nación. Esta administración se aproximó a esa definición sin visiones sectarias, sino como un elemento transversal y determinante de las identidades colombianas. Aún nos falta para que muchos de estos elementos fundamentales de nuestra biografía cultural sean visibilizados, reinterpretados y programáticamente abordados. Tenemos claro que la solución de muchos problemas está en la mente y en el sentimiento de las comunidades, y el hilo de la unidad común es la cultura.

#### **CULTURA DE TODOS, CULTURA PARA TODOS**

En el consciente e inconsciente colectivo ha existido una presunción de que ciertas manifestaciones o poblaciones tienen o no tienen un acervo cultural, y de que existen estratificaciones en la matriz cultural de los colombianos. Por tanto, el Ministerio hace y debe hacer un esfuerzo programático por reconocer en equidad las manifestaciones culturales de todos. Es tan valiosa e importante la música sinfónica como la tradicional, los movimientos urbanos y alterna-

tivos como lo campesino, y eso significa que no pueden existir categorías que promuevan implícitamente la exclusión ni la supremacía en la construcción y valoración cultural de la nación.

Esta administración ha enfatizado desde el primer día que la cultura es creada por diversos sectores sociales y tiene muchas procedencias posibles. El rol del Ministerio es reconocer, fortalecer y visibilizar las múltiples construcciones y lecturas que hay sobre la nación y su importancia hoy en día está en haberse convertido en la gran plataforma para la circulación de esa diversidad cultural colombiana con el objetivo de que su riqueza sea parte de la memoria nacional.

En Colombia, el desarrollo cultural está ligado a la cobertura. No se trata del acrecentamiento de las cifras o de los índices cuantitativos, sino de hacer un gran esfuerzo en pro de la inclusión y de la generación de oportunidades y capacidades. Cobertura significa ampliación del acceso, pero sobre todo participación de los diferentes sectores sociales en la cultura y las artes, apropiación cultural y circulación de los bienes culturales producidos en todas las regiones por parte de creadores y grupos sociales. Se trabajó en ampliar esa oferta cultural, no sólo cuantitativa, sino cualitativamente. Por tanto, la valoración de las manifestaciones culturales de los colombianos y el acceso a necesidades básicas culturales como bibliotecas, escuelas de música, patrimonio o cine hacen que el Ministerio busque una cultura de todos y disponible para todos.

#### **LO TRANSVERSAL Y LO VERTICAL DE LO CULTURAL**

Como todo hace parte del acervo cultural de una nación, a veces la visión exclusivamente

transversal de la cultura fomenta su invisibilidad, al igual que una visión netamente vertical reduce el rol que ejerce como base de los contenidos y enfoque fundamental para tantos sectores. Por tanto, el Ministerio reconoce los dos enfoques, el transversal y el vertical. El transversal, como mirada, comprensión, aplicación y enfoque. Y la visión vertical, de realizaciones propias y concretas dentro de sus propias áreas y sectores.

#### **MEMORIA, CREACIÓN E INTERCULTURALIDAD**

El Ministerio de Cultura es el Ministerio de la memoria, la creación y la interculturalidad. Son tres ejes fundamentales e interconectados de la cultura.

El primero, la memoria, no está únicamente relacionada con la conservación y la salvaguardia. En esta administración se proyectó hacia el futuro, y se concibió como punto de referencia, sentido de pertenencia y parte vital de la identidad. Se trata de una memoria viva que interactúa desde lo local, lo regional, lo nacional y lo internacional.

La creación, por otra parte, es un proceso de experiencia de la libertad y la expresión. Por tanto, se deben facilitar espacios para transformar la producción cultural y al mismo tiempo estimular la formación de los creadores y proyectar la generación de las capacidades que necesita el sector para su desarrollo a mediano y largo plazo.

Finalmente, la interculturalidad, como ha sido entendida por el investigador colombiano Arturo Escobar, es un “diálogo de culturas en contextos de poder”, es decir, una interacción entre culturas diversas. Esta directriz





es la suma de los intangibles de la cultura, un sustento imposible de medir cuantitativamente, pero que constituye el aporte de la gestión para que la cultura no se vuelva operativa ni se instrumentalice, sino que tenga su naturaleza propia.

#### UNIDAD EN LA DIVERSIDAD

Cuando se usa la expresión “todos” suele suceder que no se han comprendido las diferencias o que se generaliza sin haber analizado la historia, las particularidades y las condiciones de cada grupo o persona. Durante estos años, el Ministerio dejó en claro que el fomento y la promoción de la diversidad forman parte de la gestión pública de la cultura. Eso significó aceptar la existencia de lo diverso y conservar, salvaguardar y promover la diversidad.

Un país que no vive “a pesar” sino “por” su diversidad, que no se divide sino que disfruta y se une en su diferencia fue el que se propuso dejar

construido el Ministerio. La comprensión e inclusión profunda de la diferencia es la base de una ciudadanía plena para que los colombianos tengan acceso a sus derechos como ciudadanos. Sin embargo, este esfuerzo debe ser consciente. Se debe priorizar en las acciones para todos y eso implica pensar en los ciudadanos con condiciones físicas especiales, en aquellos que están en un centro penitenciario, en los que contribuyen a la protección del país a través de su servicio militar y en los grupos étnicos que hablan otras lenguas.

La gestión pública cultural debe ser el ejemplo de inclusión efectiva de la diversidad de la nación. Eso no tiene que ver con el reconocimiento retórico sino con el efectivo de la diversidad en acceso y en visibilidad. Se debe tener en cuenta que las oportunidades de creación, acceso y disfrute de la cultura no son simétricas y algunos actores de la sociedad colombiana siguen siendo excluidos. Por tanto, el Mi-

nisterio enfatiza el rol de los actores culturales como grandes dinamizadores de la unidad en la diversidad.

#### MINISTERIO DE PUERTAS ABIERTAS: GESTIÓN CON Y PARA LOS CIUDADANOS

La gestión pública es de los ciudadanos y debe hacer esfuerzos conscientes y sistemáticos por estar cerca a ellos. Por tanto, un Ministerio de puertas abiertas debe tener una estrategia de información que permita el conocimiento no sólo del sector a través de las políticas, sino de todos los ciudadanos acerca de lo que se está haciendo y cómo ellos pueden tener acceso y participar. Por ejemplo, esto ha implicado que ya no todo se publique únicamente en la red y que las convocatorias desarrollen otros mecanismos para que la gente acceda a ellas. No todos los ciudadanos tienen acceso a Internet ni están consultando la información en este espacio virtual; por tanto, la radio y otras estrategias son fundamentales en un Ministerio que busca y también invita a que el ciudadano de cualquier lugar del país se acerque y conozca su institución.

La ciudadanía debe poder acceder a las posibilidades de creación y al disfrute de los bienes y servicios culturales. Por ello se inició una transformación del procedimiento para las convocatorias, que permitió definir alianzas con los entes territoriales para acciones directas que no fueran por concurso, porque se comprendió que en muchas líneas el acceso no debe ser un tema de competencia sino de derecho básico y esencial si se cumple con los requisitos.

No sólo la información y la forma como la estructura organizativa física se disponen a la hora de atender e interactuar con los ciuda-

danos es el componente fundamental del esquema de puertas abiertas. Asimismo lo es la conciencia con la que los funcionarios públicos atienden a los colombianos, y que los deben llevar a comprender que sus salarios y su servicio se sustentan en el aporte que hacen los ciudadanos. Por eso mismo se les debe responder a todos, desde el alcalde y el congresista hasta la pequeña comerciante que vende en un mercado comunitario. No es una actitud de favor, sino de conciencia ante la naturaleza pública de las posiciones que se ocupan.

Por tanto, el énfasis en un Ministerio de Puertas Abiertas se fundamenta en la actitud y conciencia del servicio público de la organización. Eso ha implicado en estos años que el Ministerio reitera que su naturaleza pública difiere de la privada en cuanto a preferir a unos a cambio de otros, y pase de centrar sus actividades sólo en las grandes ciudades a hacer un esfuerzo programático para que los que no participan o no tengan acceso a las convocatorias reciban el acompañamiento para postular sus propuestas en equidad e incluso recibir apoyo directamente. Todo este esfuerzo ha ayudado a que más ciudadanos tengan acceso y disfruten de algo que no es un favor sino un derecho, y a que el Ministerio crezca en su rol decisivo como una entidad pública fundamental e indispensable en los más altos niveles de decisión colectiva del país.

#### LA GESTIÓN: EFECTIVIDAD Y EFICIENCIA

Un Ministerio protagonista debe tener un esquema de gestión riguroso, eficiente y efectivo, con un equipo de calidad, procedimientos con mejoramiento continuo y excelencia en la administración de los recursos. Eso conlleva la existencia de un modelo de gestión en el que la reflexión, la planeación, la ejecución y el





manejo adecuado de los recursos hagan de la institución una entidad de excelencia.

#### **ALIANZAS, SINERGIAS Y RELACIONES DE LA CULTURA**

La cultura siempre está en diálogo e interacción. Por tanto, cada línea de gestión cultural debe buscar sus socios naturales para lograr un impacto político, económico y social. Es crucial el establecimiento de alianzas creativas con otras agencias del Estado, medios de comunicación, sector privado y organizaciones del tercer sector en el ámbito local, nacional e internacional. Es fundamental la apertura y la interacción de la cultura con áreas como la educación, la competitividad, el medio ambiente, la protección social y las comunicaciones. Durante este Mi-

nisterio se incentivaron estas relaciones intersectoriales, que se deben afianzar y desarrollar aún más en el futuro.

La articulación con el Sistema Nacional de Cultura, el desarrollo de modelos y alianzas para la generación de contenidos de calidad, y la formación del sector y de otros actores en temas de gestión y comprensión cultural permiten aumentar significativamente los impactos, los presupuestos y la concentración en las acciones prioritarias.

#### **EL SISTEMA NACIONAL DE CULTURA COMO ITINERARIO NATURAL DE LAS POLÍTICAS**

Uno de los grandes esfuerzos que el sector cultural debe acometer de manera constante





es la construcción y reimaginación de su institucionalidad. Esto no se hace únicamente en las entidades que promueven la cultura o con las normas que la reglamentan, sino que se realiza con la comunidad activa y deliberante de creadores y gestores, a través de la participación social, mediante políticas culturales que se construyen a través de consensos y concertación, o con planes de desarrollo cultural municipales, regionales y nacionales. Por eso mismo se trabajó en fortalecer un sector que transmita, comunique sus puntos de vista y cuente con estrategias propias. Un sector que reconozca su poder, las plataformas necesarias para difundir la cultura y que establezca una interlocución efectiva.

#### **DESCENTRALIZACIÓN: FORTALECIMIENTO DE LA AUTONOMÍA REGIONAL Y LOCAL**

Queda aún un largo trecho para lograr la descentralización real del país y, dentro de ella, la descentralización cultural, que permita compartir las responsabilidades de los avances y carencias, y reconocer las capacidades. El objetivo de esta directriz es que antes que reflejar la supremacía nacional se evidencien las grandes posibilidades locales. El Ministerio debe insistir en la responsabilidad y en las posibilidades locales para la gestión pública cultural, al igual en su rol prioritario, por lo que debe propo-

nerse subsidiar y apoyar a aquellos que cuentan con menores recursos y oportunidades.

Igualmente, se deben concentrar todos los esfuerzos en la generación de capacidades locales, autonomías y estrategias para una mayor apropiación de los procesos. El Ministerio debe ser (por ello se creó la Dirección de Fomento Regional) la gran estructura de articulación, seguimiento y proyección del sector. Y en ese punto específico, el Ministro cumple un gran rol en abrir los espacios donde aún no se da relevancia al sector. Por eso es vital su relación directa con gobernadores, alcaldes, congresistas, directores de medios de comunicación y altas autoridades, así como sus visitas a los municipios para ayudar al posicionamiento del sector.

Estos once principios articulan lo interno y lo externo que ha fundamentado nuestro enfoque de la gestión pública cultural estos años. Un enfoque desde las comprensiones profundas de los procesos de cambio interno y externo, que parten esencialmente de las políticas y directrices que se han discutido brevemente en este capítulo para poder abordar en profundidad ya no sólo el qué y el porqué de la gestión durante estos tres años sino para presentar el cómo; es decir, el modelo de implementación del enfoque.

## Capítulo 2

# Gestión pública cultural

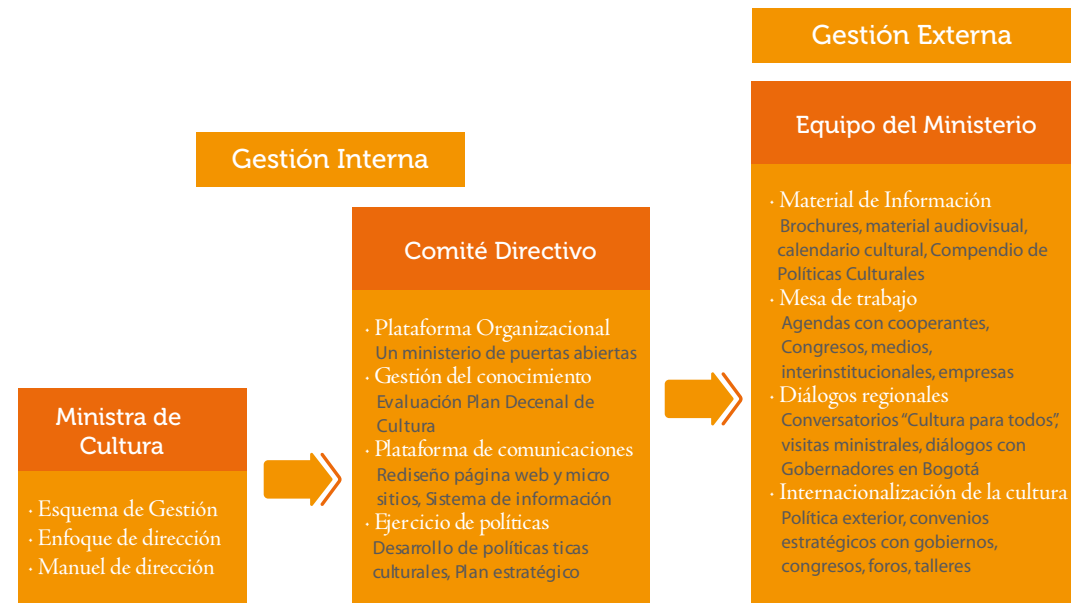


Los conceptos, directrices y políticas señalados en el capítulo anterior terminaron por consolidarse en un modelo de gestión que definió una forma concreta de hacer las cosas y transmitió un mensaje unificado desde el Ministerio hacia fuera.

A partir de las bases sólidas que habían señalado el camino de la actual administración, se consolidó un proceso de gestión que construyó procesos desde adentro que se hicieron visibles interna y externamente. Así, mientras la gestión interna tuvo en cuenta durante este periodo la producción de conocimientos, el diseño y el desarrollo de las políticas, la gestión externa dinamizó la presencia y el aporte del Ministerio a la sociedad nacional e internacional.

Paralelamente, la gestión interna incentivó la reflexión y la evaluación de cada una de las acciones a través de un esquema administrativo y de planeación, y gracias a una estrategia de comunicación apropiada. La externa, por su parte, construyó una interacción permanente, priorizó y actuó con coherencia, y divulgó las acciones de la cultura en el país.

El siguiente diagrama resume cómo el proceso se inició con una planeación estratégica que condujo a definir los enfoques de gestión y a redimensionar algunas de las políticas que se venían ejecutando y a diseñar otras nuevas. Posteriormente, el equipo directivo se apropió de las directrices y del perfil que debía desarrollar para lograr el Ministerio soñado. El enfoque se presentó en el primer Comité Directivo de cada año y en algunas reuniones con todo el equipo. Finalmente, se documentó el proceso de cambio de algunas de las entidades que incorporaron el enfoque de gestión y dirección, y que lograron resignificar sustancialmente su rol y labor.



Esquema de la gestión Ministerio de Cultura

### Planeación estratégica: evaluando el pasado para trazar el futuro

En junio de 2007 el Ministerio, con motivo de los diez años de su creación, tomó conciencia de los cambios que vivía el entorno cultural en el país y de la necesidad de perfeccionar el que-hacer institucional.

Así que a partir de la reformulación de su misión y de la manera en que se ejecutaron las políticas del sector se diseñó un Plan Estratégico para el periodo 2007-2010, con el acompañamiento de la Facultad de Administración de la Universidad de los Andes. El equipo directivo del Ministerio trabajó colectivamente en este Plan con dos intenciones claras: que cumpliera con los objetivos misionales, y que asegurara el posicionamiento de la institución como modelo de gerencia y gestión institucional en los primeros lugares de Colombia y el mundo.

A partir de las definiciones de la razón de ser del Ministerio (misión), el lugar al cual aspira llegar a mediano plazo (visión) y los principios y valores que guían sus actividades, se

definieron los grandes objetivos y caminos que transitaría la entidad en los siguientes cuatro años. Esos objetivos pasaron a convertirse en líneas estratégicas y líneas de soporte de las mismas, teniendo en cuenta que el Ministerio debía superar –a través de este ejercicio de planeación– cuatro de sus debilidades más marcadas.

La primera de ellas era lograr un mayor posicionamiento dentro del Gobierno y ante la sociedad, así como un mayor liderazgo en la concepción y puesta en marcha de las políticas culturales del país. La segunda era tener una clara diferenciación con otras instituciones que tienen responsabilidades afines con el sector.

Como tercer punto se trabajó en superar la debilidad que le exigía al Ministerio tener mayor foco y priorizar sus programas, proyectos y acciones. Finalmente, se buscó apostarle a una acción integral y unificada hacia las regiones y territorios que le permitiera cofinanciar sus esfuerzos, involucrar distintos grupos que

actuaran en lo local y expresaran distintas manifestaciones culturales, además de lograr un mayor efecto sobre la calidad de vida de sus habitantes. Esos propósitos se abordaron en los distintos talleres y espacios de discusión para la construcción del Plan.

A partir de esos elementos se definieron cuatro líneas estratégicas de acción (formulación y puesta en marcha de políticas culturales; liderazgo y fortalecimiento del Sistema Nacional de Cultura; fomento del emprendimiento y de la creación artística y cultural; preservación y valoración del patrimonio material e inmaterial del país y promoción de su sostenibilidad y apropiación social) que permitieran focalizar la acción e intervención del Ministerio.

Estas líneas permitieron priorizar acciones, ganar foco en la formulación y en el desarrollo de programas y proyectos, y comunicar claramente el cometido de la misión del Ministerio. Es importante señalar que las líneas estratégicas fueron diseñadas a partir de los siguientes criterios: (i) ámbito de acción; (ii) objetivos claramente definidos y alcanzables en el periodo del Gobierno, que a la vez pudieran cuantificarse en metas realistas para cumplirse en un periodo estipulado; (iii) comunicar claramente el fin y objetivo de cada línea de acción, responsables, resultados e impactos esperados; (iv) integrarse entre sí.

Asimismo, se trabajó para establecer mecanismos eficientes de comunicación que le contaran al país (incluido el gobierno y los entes territoriales) las prioridades de la gestión cultural. A la par, se establecieron y definieron las líneas de soporte para apoyar el desarrollo integral de líneas de acción como la información; la investigación; la formación y la comunicación.

Desde el inicio, las líneas estratégicas y de soporte fueron pensadas como ejes transversales en el accionar del Ministerio, para que no se circunscribieran a ninguna dirección o unidad funcional, sino que involucraran a toda su estructura.

De todos modos, poner en marcha las cuatro líneas de acción le implicó al Ministerio desarrollar un plan de ajuste a corto plazo en el cual se estipuló y definió cómo se iban a ir desarrollando las actividades de ejecución directa que se realizaban en ese momento y cómo se trasladaba paulatinamente la ejecución de programas y proyectos a los entes territoriales (departamentos, municipios y entidades adscritas, como los fondos mixtos de cultura), el sector privado, los grupos y movimientos organizados de artistas, y la comunidad y sociedad civil.

Gracias a este plan estratégico y a la apuesta del Ministerio por la descentralización cultural, se le dio al Sistema Nacional de Cultura un rol protagónico, de tal manera que se convirtiera en el aparato institucional para el logro de los objetivos perseguidos. La gestión, entonces, fluyó hasta avanzar hacia los objetivos iniciales y confirmó que una estructura sólida y una planeación estratégica conducen a consolidar los logros propuestos.



Proceso de planeación estratégica realizado por el Ministerio de Cultura

### Enfoque de dirección: el equipo y su perfil

El Comité Directivo del Ministerio de Cultura es el grupo que determina el rumbo de la organización mediante un proceso continuo de diálogo, construcción y mejoramiento continuo. El director, coordinador y asesor desempeñan un rol decisivo para que el Ministerio cumpla su misión, sea visible y reconocido a nivel nacional como el mejor, y se convierta en modelo de gestión pública y en generador de mejores condiciones de vida para todos. El gerente público del Ministerio, por su parte, es consciente de su misión histórica en la construcción de un país más incluyente, donde la cultura, la visibilidad y fortalecimiento de las diferencias constituyen las bases para la paz y el desarrollo sostenible, ya que finalmente en un pleno ejercicio de los derechos fundamentales los derechos culturales son la base fundamental de la identidad. Las principales tareas de los miembros del Comité Directivo del Ministerio han sido:

Formular y poner en marcha políticas culturales que estén debidamente documentadas, divulgadas y renovadas según los desafíos del momento y la anticipación del futuro.

- Establecer prioridades en línea con las políticas culturales establecidas por el Ministerio, de acuerdo con los principios de equidad, y teniendo en cuenta que deben responderles a todos los colombianos en las diferentes regiones del país.
- Fijar y programar los objetivos estratégicos para el proceso de consolidación de su área.
- Motivar y articular los esfuerzos tanto en el interior del equipo como con otras áreas del Ministerio y con instancias nacionales, departamentales y municipales.
- Analizar y designar las tareas de acuerdo con las potencialidades de su equipo y buscar



mecanismos para desarrollar nuevas habilidades y polivalencia de roles.

- Formular, coordinar y controlar los proyectos desde su fase de desarrollo hasta la fase de conclusión.
- Generar conocimiento que permita trazar y cumplir la función primaria del Ministerio en el direccionamiento del sector cultural del país.
- Las organizaciones y los equipos los conforman personas, que a la vez ejercen roles determinados. Por esta razón, es fundamental para el Ministro lograr que su equipo interiorice los principios de la gestión y que desarrolle una serie de elementos en su perfil. A continuación se describirán las competencias y habilidades que se reforzaron en los miembros del Comité Directivo

y que posteriormente fueron replicadas en los diferentes equipos de trabajo.

### PERFIL DEL COMITÉ DIRECTIVO

Se buscó que sus miembros fueran estructurados, proactivos, estrategas, rigurosos, comunicadores eficaces, con una gran vocación social, conscientes del protagonismo de su sector y ejemplo de buen trato.

**Estructurado.** Cada miembro del Comité Directivo, al plantear y desarrollar una acción debía tener en claro las preguntas fundamentales: ¿qué?, ¿por qué?, ¿para qué?, ¿cómo?, ¿cuándo?, ¿dónde?, ¿con quién? Cada gerente representa la riqueza de ideas y creatividad del sector cultural. De igual manera, es consciente de la rigurosidad y de los esquemas del sector público que demandan un análisis riguroso preliminar, unido a una planeación consecuente con el respectivo análisis de



riesgos. En esta medida, el gerente organiza y direcciona a su equipo con un seguimiento programático desde el comienzo, y garantizando contenidos y resultados.

**Proactivo.** Los gerentes tienen su razón de ser en las entidades u organizaciones a la hora de resolver problemas. Un gerente de excelencia es el que nunca plantea un problema sin un grupo de alternativas y soluciones; un gerente no presenta una dificultad en busca de que su rango jerárquico exponga respuestas finales. Un gerente de excelencia se anticipa incluso a los problemas y explora todos los mecanismos para solucionarlos antes de plantearlos. Son líderes propositivos, activos, totalmente comprometidos y apasionados por dar solución a problemas complejos, con una actitud positiva y constructiva.

**Estratega.** El gerente tiene claro el camino que debe trazar y seguir para cumplir sus objetivos, y qué personas o instancias son determinantes para el mismo. De igual manera, tiene establecidas sus prioridades y las de la entidad en su conjunto, cuyo cumplimiento mide su desempeño.

**Riguroso.** Cada documento, reunión e intervención debe cumplir con los elementos mínimos para defenderse por sí mismos y son evidencia de la calidad de la gerencia. Los niveles de elaboración de las diferentes tareas y acciones deben pasar por una aprobación del gerente y se deben constituir en la base de un proceso de mejoramiento continuo y en la construcción de un equipo de excelencia.

**Comunicador eficaz.** La solidez conceptual junto a la necesidad de que cada ciudadano

comprenda, entienda y sea un profundo admirador y defensor de la labor del Ministerio de Cultura hace que cada gerente tenga estructurados mensajes que posicionan su área de forma clara y sencilla a nivel nacional. En su interacción con los diferentes públicos y medios de comunicación el gerente cultural determina los mecanismos más eficaces para transmitir su mensaje, que trasciende la persona y muestra las obras, discute las propuestas e involucra al sistema como vocero.

**Vocación social.** El gerente social del Ministerio de Cultura es consciente de que la cultura es el salvavidas de muchos colombianos y es la base de un país que trasciende lo cotidiano para proyectarse a largo plazo. En consecuencia, el gerente del Ministerio es consciente de su misión histórica y de cómo sus acciones u omisiones tienen un impacto significativo en el avance o retroceso de una población o comunidad cultural.

**Protagonista del posicionamiento de su sector y no de sí mismo.** El gerente sabe que el reconocimiento lo dan las acciones y no la búsqueda de protagonismo sin acciones concretas. Su visibilidad y el reconocimiento que el país le da es fruto de su labor, no de la búsqueda de protagonismo. Si bien el gerente cultural es vocero, recuerda su pertenencia a una institución que es el Ministerio de Cultura y que su voz debe trascender a sí mismo para convertirse en la voz de un sector cultural.

**Ejemplo de buen trato.** “Fuerte con los argumentos, suave con las personas”, como bien lo establecía Peter Drucker.

**Director de reflexión y resultados.** La gestión se mide por los avances concretos y los resultados. Los resultados deben ser procesos, no actos esporádicos, sino acciones con trazabilidad y continuidad.

Las directrices, valores y perfiles fueron compartidos en primera instancia por el Comité Directivo pero fueron luego replicados a todos los funcionarios. Todos los contratistas y funcionarios del Ministerio son parte fundamental de la institución y deben tener conocimiento acerca de su quehacer y de cómo hacerlo, y deben replicar a su manera y desde su labor específica el propósito mayor y la misión de la entidad. Se requieren funcionarios y contratistas que avancen a pesar de las complejidades y dificultades, pero además se buscó un equipo humano convencido de la importancia de su acción y dispuesto a mejorar y solucionar. En fin, un equipo cohesionado y dirigido hacia la misma tarea. Esta cultura organizacional se construyó tras propiciar estratégicamente espacios de discusión y socialización acerca de los diferentes aspectos de la organización.

### Política y estrategia de comunicaciones: todo comunica

El ejercicio de planeación estratégica mostró la necesidad de aumentar la comunicación en torno a las acciones que venía realizando el Ministerio.

Lo anterior, asociado a los pilares de una cultura organizacional con un direccionamiento estratégico, permitió definir un mensaje unificado y unas líneas estratégicas de comunicación enfocadas en reiterar que todas las actividades y programas del Ministerio son susceptibles de ser visibilizados.

Posteriormente a este proceso se creó un Manual de Comunicaciones y se diseñaron las primeras piezas de comunicación. Paralelamente se llevó a cabo un proceso de formación en comunicación estratégica bajo la dirección de la jefa de prensa del Ministerio y la asesoría de una empresa externa de comunicaciones.

Como resultado de esta etapa de formación, todos los miembros del Ministerio adquirieron herramientas y mensajes claros que facilitaron su papel como voceros de los mensajes que comunicaban, así como de las actividades y la razón de ser de la entidad. Este gran esfuerzo se tradujo en una intensa labor de posicionamiento, que elevó los niveles de información no sólo del Ministerio sino también del sector cultural en Colombia, que en muchas ocasiones no goza del reconocimiento ni de la valoración necesaria.

La estrategia de prensa tuvo dos momentos claves. El primer momento se enfocó en el mensaje de concienciar al país acerca de la importancia de la cultura como sector y como institucionalidad y de divulgar las acciones concretas del Ministerio. El segundo momento quiso centrarse en los resultados de la gestión.

El equipo de prensa priorizó desde julio de 2007 hasta mediados de 2009 el mensaje de la cultura como eje del desarrollo social y económico del país y la importancia de los artistas y gestores culturales como actores fundamentales en la construcción de la nación. Fue decisivo en ese periodo el posicionamiento de dos temas fundamentales como la diversidad y el emprendimiento cultural.



Es importante resaltar que la totalidad de la estrategia se desarrolló a través de alianzas con los medios de comunicación, quienes más que cubrir al Ministerio como fuente cubrieron el sector cultural, lo que permitió ampliar el espectro informativo. Los mensajes tomaron como foco a los diversos agentes culturales y el impacto que éstos producían dentro del contexto.

Es decir, se visibilizaron eventos o sucesos artísticos, pero se les daba igual importancia a los actores sociales, a las bondades de los diferentes sectores y al inmenso potencial que tiene Colombia a través del talento de su gente.

En septiembre de 2007 con motivo de los diez años de la creación del Ministerio de Cultura se realizó, en alianza con el diario El Tiempo, el concurso Los diez de la cultura, que buscó exaltar a los gestores culturales más conocidos pero ante todo destacar a aquellas personas anónimas que hubieran realizado una notable gestión en el campo de la cultura.

Fue así como se seleccionaron diez personajes reconocidos y diez inéditos. Todos ellos representaban la lucha por conservar y ampliar la cultura en sus comunidades. Entre ellos estaban Alfonso Córdoba “El Brujo”; Ángel Amaya “el Palabrero Wayuu”; Abel Santos, de la comunidad ticuna del Amazonas; Carmenza Méndez, investigadora de la danza colombiana; el maestro de la marimba José Antonio Torres “Gualajo”; Augusto Muñoz, promotor de teatro; Rafael Cassiani, del Sexteto Tabalá de Palenque; Jorge Iván Blandón, gestor cultural de Medellín; Marino Grueso, director de la Casa de la Cultura de Guapi; y Adolfo Ayala, del cineclub El Muro.

Para el Ministerio fue muy importante visibilizar personajes inéditos del sector cultural, porque era una forma de ceder las voces y de buscar nuevos protagonistas culturales. En esta búsqueda también se realizó un gran homenaje a los maestros vivos de la música colombiana.

El reconocimiento se realizó a través de una selección en que los ciudadanos eligieron a sus favoritos. Posterior a la votación popular en las 32 ciudades capitales, los maestros fueron homenajeados durante la realización de los conciertos del 20 de julio en las diferentes ciudades y municipios del país. Otra experiencia que exaltó nuestro valor cultural, en articulación con los medios de comunicación, fueron los especiales con noticieros sobre diversidad etnolingüística. En todos estos eventos puntuales se dieron oportunidades para comunicar los procesos que se adelantan desde el Ministerio de Cultura.

En una segunda etapa, desde mediados de 2009 hasta la finalización del periodo, la estrategia de comunicaciones liderada por la oficina de Prensa se abrió paso a una transición donde fue prioritaria la contundencia de las acciones y el alcance de los resultados de la gestión, a través del mensaje: “La cultura es una fuente vital de desarrollo que, a través del reconocimiento y apoyo efectivo de la diversidad, facilita la generación de conocimiento, creatividad y crecimiento equitativo”.

En este segundo momento, se dio prioridad al contexto y a la valoración de los hechos y acciones culturales con relevancia. El Ministerio hizo su aparición en medios de comunicación a través de columnas de opinión, propuso la discusión de temas coyunturales que estaban relacionados con problemas y acciones cultu-

rales, logró editoriales y cambió en general los términos de la relación entre cultura y medios de comunicación, que hasta entonces era asimétrica y delimitada por el entretenimiento.

De esta manera, el Ministerio se enfocó en mostrar hechos cumplidos y en hacer énfasis en el gran impacto que causan las acciones culturales en el desarrollo económico y social del país de una manera más concreta. La cultura pasó entonces a cobrar protagonismo por fuera de las secciones habituales y se convirtió en noticia política por las leyes en trámite y aprobadas durante la actual gestión; copó las secciones económicas ante el aumento de la información de emprendimiento cultural y el aporte de la cultura al PIB; entró a formar parte de las crónicas de vida gracias a los protagonistas de la cultura y a los temas de diversidad; y tuvo un fuerte impacto en las regiones ante la directriz de descentralización.

Finalmente, el Ministerio realizó una serie de piezas de comunicación como la página web, que se lanzó en 2008, junto con folletos institucionales, galerías fotográficas videos, el Manual de Comunicaciones y una variada muestra de publicaciones. Todos estos logros no hubieran sido posibles sin el equipo de prensa y sin la vocería colectiva de los funcionarios y del sector cultural. El apoyo de todas estas personas permitió que el Ministerio fuera la segunda institución a nivel estatal con mayor cobertura mediática después de la Presidencia de la República, a pesar de su limitación presupuestal.

### El poder del sector cultural, sus socios y sistema

El mensaje por parte del Ministerio siempre fue claro ante los secretarios, consejeros y represen-

tantes del sector cultural: la cultura debía dejar atrás su papel relegado para volverse protagonista de una fuerza colectiva que nos consolida como nación. La cultura mueve los hilos de las fibras más profundas de nuestra identidad y desde ahí debía ser expresada. Cuando los representantes de la cultura asumieron el mensaje y entendieron ese llamado a protagonizar, la dinámica cambió en todo el país.

En primer lugar, el sector cultural reconoció su poder, un poder que sin lugar a dudas es más colectivo que individual. Por las acciones y avances que se requerían, un colectivo no debía asumir un papel secundario, sino decididamente protagónico.

Por tanto, hoy, la cultura es un sector que valora su poder en cifras, en incidencia, pero sobre todo en bienestar para sus comunidades. Tal como se reiteró desde las primeras reuniones con todos los diferentes actores sociales, es un sector capaz de proyectarse y avanzar positivamente.

Los ejemplos más contundentes de la fuerza y estrategia colectiva del sector han sido, entre otros, la Ley de Bibliotecas, que con sus más de 31 redes departamentales, 1.600 bibliotecas y bibliotecarios del país hicieron suya esa Ley y lograron el respaldo de distintas instancias, aún a pesar de los complejos sistemas económicos que en muchas ocasiones dificultaron el tránsito de este tipo de proyectos.

De igual forma, el apoyo de todos los pueblos indígenas y de las organizaciones afrocolombianas y gitanas a la Ley de Lenguas fue decisivo. Las mismas comunidades y grupos de interés fueron quienes pusieron el tema etno-

lingüístico en el más alto nivel de relevancia y decisión en la agenda nacional.

Otro de los ejemplos que vale la pena resaltar es el Gran Concierto Nacional, que visibilizó a las más de 700 escuelas de música que existen en el país, y que presentó en tarima a 250 mil artistas para generar en los colombianos un nuevo significado de la fiesta de Independencia en la voz de sus artistas. Todos los municipios del país participaron gracias al apoyo de los alcaldes, que se sienten ya parte de una política cultural, y de los artistas, que reconocen su responsabilidad social cultural. De esta manera, más de 10 millones de colombianos se han unido a esta convocatoria cada año.

Los socios son parte del Ministerio y es fundamental mantener una estrategia de trabajo y diálogo continuo, donde sea prioridad comunicar los avances, escuchar sus propuestas y negociar nuevas alianzas. Uno de los grandes desafíos que iniciamos es la consolidación de un sector que trascendió de la queja a la propuesta, que es capaz de traducir sus lenguajes y sus búsquedas sin desdibujar su naturaleza y que avanza hacia las acciones concretas y efectivas que necesita.

### Experiencias de cambio de enfoque y gestión

El enfoque de gestión y dirección estratégica generó cambios en la estructura interna del Ministerio, al igual que en las entidades administrativas y en aquellas con las que el Ministerio tiene vínculos. Tres ejemplos dan testimonio de este proceso: la creación de la Dirección de Fomento Regional y Poblaciones; el cambio de la Biblioteca Nacional y de la Asociación Sinfónica Nacional.

### Creación de las direcciones de Poblaciones y Fomento Regional

Tras diez años de gestión, el Ministerio de Cultura ha pasado de ser un Instituto de Cultura a asumir su rol como órgano rector de la política cultural en nuestra Nación. Se ha consolidado como una entidad que reflexiona y conceptúa sobre los temas culturales inherentes a las lógicas de las regiones y que ha transformado el modo de asumir la cultura para acercarla a los colombianos y abrir su espectro.

En Colombia se ha acogido una noción amplia de cultura que, además de las manifestaciones artísticas y las expresiones monumentales del patrimonio, integra múltiples formas de expresión, variados sistemas de valores y diferentes formas de ser y de pensar. Se trata de una noción ligada a procesos sociales y culturales que vincularon lo cultural con el tema de la diversidad, reivindicaron su carácter político y lo situaron en la base de la construcción de Nación.

Este esfuerzo ha sido posible a través del diálogo permanente con la institucionalidad pública y privada de las regiones y por medio de la puesta en marcha de planes, programas y proyectos a nivel nacional, departamental y municipal. El sector cultural creció y se cualificó, y con él aumentaron también las demandas desde las regiones; por lo tanto, el Ministerio de Cultura debió adecuarse para responderles a estos requerimientos.

Teniendo en cuenta que el Plan Nacional de Desarrollo 2006 y 2010 “Estado Comunitario: Desarrollo para Todos” convoca a la institucionalidad para que atienda a los sectores poblacionales más vulnerables y para que fortalezca las políticas de Estado en materia

cultural, el enfoque 2007-2010 ‘Cultura para Todos’ dio continuidad a los procesos de gestiones anteriores y buscó el fortalecimiento de las acciones públicas culturales mediante el mejoramiento continuo. Desde esta perspectiva, el Plan propuso cuatro ejes para direccionar la intervención del Ministerio, entre los que se encuentran:

La incorporación de enfoques diferenciales para grupos étnicos, población discapacitada, niñez y juventud, género, población desplazada y reinsertada, y población carcelaria, en todas las iniciativas adelantadas por el Ministerio, sus entes adscritos y administrativos.

- La preservación, visibilización y fomento de la identidad cultural de comunidades étnicas, mediante la promoción de sus derechos culturales y la implementación de criterios de inclusión regional y de condiciones de vulnerabilidad en los diferentes programas.
- La equidad, vista como un componente en el que es necesario nivelar a aquellas regiones que presentan debilidades en su gestión cultural mediante el seguimiento sistemático a los compromisos adquiridos y el intercambio de experiencias exitosas.
- La consolidación del Sistema Nacional de Cultura, creado por la Ley 397/97, como el conjunto de instancias, espacios de participación y procesos de desarrollo institucional, planificación, financiación, formación e información articulados entre sí, que posibilitan el desarrollo cultural y el acceso de la comunidad a los bienes y servicios culturales.

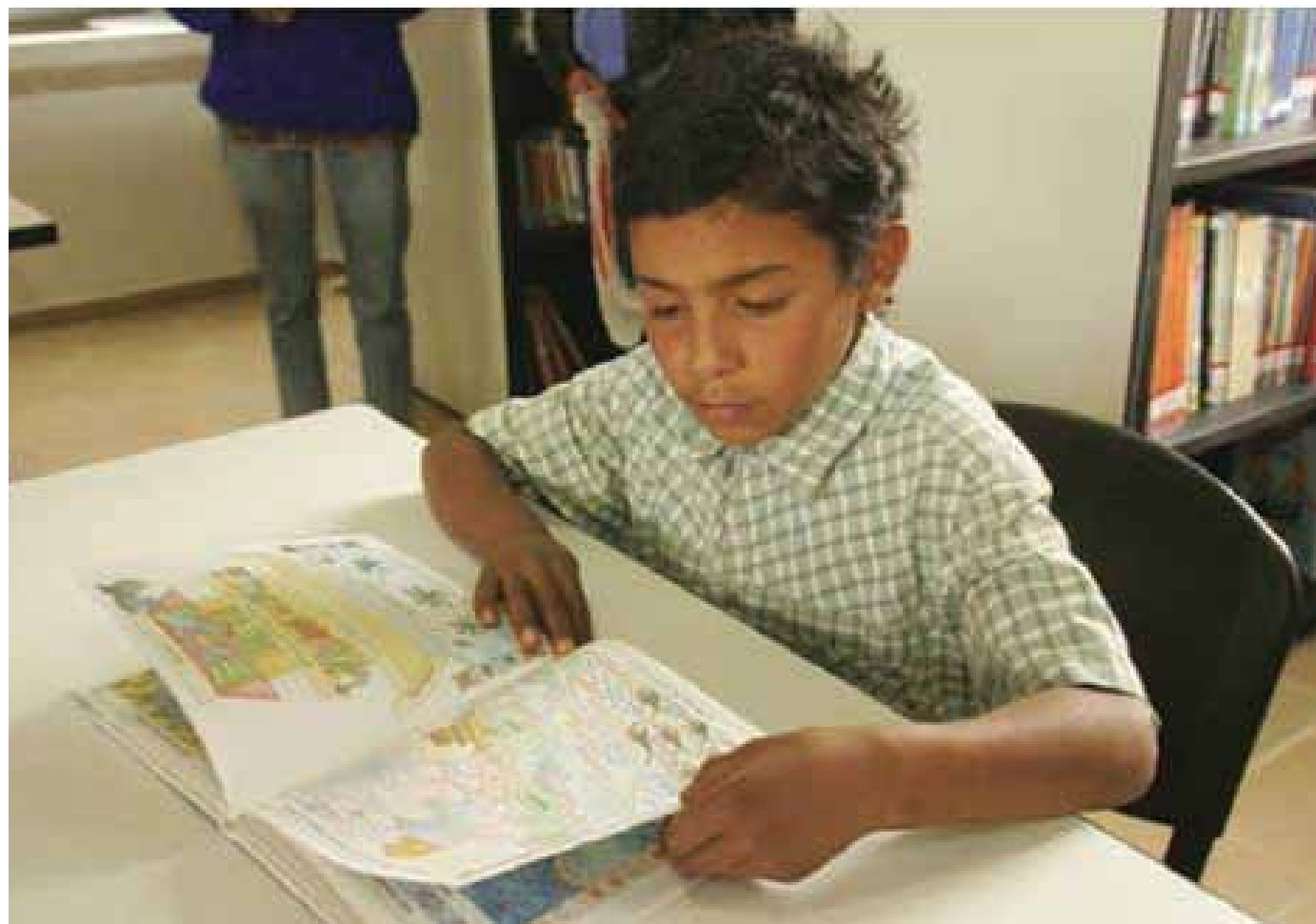
Vistas todas las consideraciones anteriormente enunciadas, con el propósito de responder eficazmente a las demandas regionales y de manera eficiente a la Nación, el Ministerio entró en una etapa de reorganización interna así como de redistribución de las agendas.

Esto fue posible mediante la conformación, de la Dirección de Poblaciones, que se encarga de asesorar las políticas y acciones para los grupos poblacionales, en concordancia con el enfoque de gestión y el Plan de Desarrollo.

La Dirección tiene a su cargo además la incorporación del enfoque diferencial y su transversalización en el Ministerio en relación con la diversidad étnica, social, cultural, demográfica, e incide para que las políticas de diversidad se incorporen en los ámbitos nacionales, regionales y locales.

Y también con la creación de la Dirección de Fomento Regional como área que tiene la responsabilidad, por parte del Ministerio, de coordinar la interlocución con las entidades territoriales con miras a fortalecer el Sistema Nacional de Cultura. A través de ella se promocionaron espacios de participación del sector cultural y se propició el acompañamiento permanente a la institucionalidad cultural territorial pública y privada en el desarrollo de sus gestiones. Asimismo, se impulsó la puesta en marcha de una estrategia de fomento a la creación de la Estampilla Procultura en los departamentos y municipios donde no se había creado aún.

La Dirección de Fomento Regional además trabajó en el diseño e implementación de estrategias de articulación dentro del Ministerio para llegar a las regiones de una manera organizada, al igual que en la promoción y



planeación de estrategias y acciones para fortalecer la gestión cultural de manera descentralizada.

#### **Biblioteca Nacional: memoria viva de los colombianos**

Como un gran centinela de la memoria histórica y cultural del país desde su creación en 1777, La Biblioteca Nacional de Colombia reúne, conserva y divulga los más preciados documentos que hacen parte del patrimonio bibliográfico y documental colombiano. Considerada la biblioteca nacional más antigua de América, hoy en día esta emblemática entidad, además de ser el principal centro bibliográfi-

co, hemerográfico y audiovisual del país, es la encargada de fijar políticas que garanticen la identificación, recuperación, conservación y acceso por parte de la comunidad a esta recopilación documental.

En su sede ha desarrollado un importante programa de carnetización de usuarios, no sólo para los investigadores sino abierto también al público en general; en sus instalaciones mantiene una amplia programación de exposiciones, cine, conferencias y conciertos, y ha llegado a constituirse en un centro cultural de gran importancia en el ámbito cultural de la capital colombiana

En el país, la Biblioteca ha lanzado el Plan Nacional de Patrimonio Bibliográfico, “Vamos a Hacer Memoria”, que busca que todos los colombianos piensen y recuperen aquellas piezas, fotográficas, grabaciones, blogs, cartas, libros, periódicos, partituras y un sinnúmero de materiales, para que sean los mismos ciudadanos quienes analicen su pasado, reflexionen sobre su historia y construyan su futuro.

Éste se articula con el Plan Nacional de Lectura y Bibliotecas, y propicia que las bibliotecas sean las protagonistas en la construcción del patrimonio local. Además de animar la participación y el diálogo entre los diferentes actores sociales vinculados a la temática del patrimonio bibliográfico, se ha impulsado la digitalización de una gran variedad de documentos. Gracias a este esfuerzo hoy es posible que millones de colombianos conozcan de primera mano su pasado. Pero más allá de poner en línea y al alcance de todos el patrimonio bibliográfico y documental de la nación, las comunidades han hecho suyo el reto de pensar y crear plataformas para contar su propia versión de la historia.

El Plan Nacional de Patrimonio Bibliográfico se ha visto ampliamente fortalecido por la donación de US\$ 1'000.000, por parte del gobierno de Corea, un presupuesto que será dedicado en su totalidad a la conservación y digitalización de colecciones de la Biblioteca Nacional y de otras que se encuentran en custodia de bibliotecas públicas diversas del país. Eso permitirá, a mediano plazo, un crecimiento y fortalecimiento regional para que miles de comunidades en Colombia puedan contar parte de su historia local.

La importancia de los programas que hacen parte de este Plan, como “Huellas Digitales”,

radica en la circulación virtual de las colecciones de la Biblioteca Nacional y de las regiones. El público –que inicialmente se ha acercado con motivo del Bicentenario de las Independencias– puede apreciar ahora cómo es posible, de manera sencilla y didáctica, usar fuentes primarias y construir conocimiento desde lo esencial.

Finalmente vale la pena resaltar que el metabuscador Úrsula pondrá en la red, a disposición de los ciudadanos, cinco millones de documentos que albergan diversas entidades culturales del país.

#### **La Asociación Nacional de Música Sinfónica: liderazgo de sector y llegada a la diversidad de la nación**

La Asociación Nacional de Música Sinfónica, a través de la Orquesta Sinfónica Nacional de Colombia, ha puesto ante los oídos de los colombianos una gran variedad de obras maestras. Esta agrupación de primer nivel ha asumido el compromiso de llegar a todos los rincones del país y de difundir no sólo la música universal, sino las creaciones de nuestros propios maestros.

Composiciones de Lucho Bermúdez, Rafael Escalona, Arnulfo Briceño o Petronio Álvarez, al mismo tiempo que creaciones universales de Mozart, Beethoven, Dvorak o Tchaikovsky han compartido los mismos escenarios en los que se ha presentado la Orquesta Sinfónica, y han demostrado que la música puede estar al alcance de todos. Por esta razón fundamental, entre mayo de 2007 y mayo de 2009 la Asociación Nacional de Música Sinfónica ha sido objeto de varias transformaciones que han generado importantes avances en el fortaleci-





miento del movimiento sinfónico colombiano y de la Orquesta Sinfónica Nacional, como referente artístico del país.

#### **Cambio en el modelo de dirección artística**

Al momento de la creación de la Asociación Nacional de Música Sinfónica se buscó una dirección artística para la Orquesta Sinfónica que apoyara la representatividad nacional que debía tener la agrupación, y que respondiera a los más altos estándares de calidad artística. De esta manera se esperaba que se convirtiera en referente para el medio musical del país. Por eso se optó por un modelo de dirección colegiada.

Sin embargo, tras cuatro años con este esquema, se evidenció que la Orquesta no tenía establecido un proyecto musical a largo plazo,

que la diversidad de estilos y la construcción aislada del repertorio dificultaban avanzar en la consolidación y fortalecimiento de un público fiel y de una identidad musical e institucional, y que la diversidad de criterios en la programación y en la selección del repertorio no permitían establecer un derrotero común en lo artístico, disciplinario y normativo.

Estas consideraciones, sumadas a las dificultades para armonizar el trabajo entre lo administrativo y lo musical, llevaron a la Junta Directiva a replantear en octubre de 2007 el modelo colegiado y a optar por una dirección en cabeza de un titular y un asistente que trabajara permanentemente con los profesores de la Orquesta y la administración.

El Ministerio de Cultura, responsable de entregar una terna a la Junta Directiva, abrió una

convocatoria pública para la selección del titular. Este proceso atrajo la atención de artistas de diferentes rincones del mundo. En total, se recibieron 101 propuestas, de las cuales un comité de expertos se encargó de seleccionar a cuatro finalistas, entre quienes se designó a Baldur Brönnimann, como responsable del desempeño y desarrollo artístico de la Orquesta Sinfónica Nacional de Colombia.

Bajo el liderazgo del maestro Brönnimann, la Sinfónica Nacional construyó una estructura de programación, que le ha apuntado a presentar lo mejor de la música sinfónica, incluyendo obras, artistas y conceptos de los grandes escenarios internacionales. De igual manera se ha buscado difundir la música clásica, y así crear un nuevo público conformado por todos los sectores de la sociedad, y promover su apreciación en personas de todas las edades; de la misma manera se han programado diversidad de estilos musicales contemporáneos.

Gracias a esta nueva orientación también se ha logrado estimular al sector musical colombiano por medio de talleres y experiencias musicales para compositores, músicos jóvenes, profesores, directores e investigadores. Se han apoyado instituciones musicales y se ha colaborado con instituciones y agrupaciones del mundo cultural.

Uno de los resultados más visibles en la estructuración de la programación ha sido el Festival Sinfónico Internacional, un evento que divulga el repertorio sinfónico, genera nuevos espacios de apreciación y formación y fue concebido como escenario para la presentación de la composición sinfónica en nuestro país.

Además, en estos tres años se dio continuidad a la política de descentralización que ha caracterizado la gestión de la Sinfónica Nacional, y que ha permitido que la agrupación visite treinta municipios en ocho departamentos. A la fecha, la Sinfónica Nacional se ha presentado en noventa y nueve ciudades y municipios de seis países (incluyendo Colombia), y ha ofrecido cerca de setecientos conciertos a los que han asistido más de 600.000 personas.

La Asociación Nacional de Música Sinfónica ha participado activamente en espacios colectivos de concertación de las políticas públicas para el sector musical y ha logrado un afianzamiento del papel de la ANMS como líder del sector sinfónico nacional y del papel de la Orquesta Sinfónica como referente del sector.

Como resultado de su intervención para la formulación de la política nacional, el Ministerio presentó en diciembre de 2009 el programa *Colombia nos toca, música sinfónica para todos*, cuyo objetivo es promover y consolidar proyectos sinfónicos regionales en Colombia, a través de la organización del Sistema Nacional de Música y del fomento y la concertación de la inversión pública.

*Colombia nos toca* es un ambicioso programa que fortalece las iniciativas de integración del Comité Nacional Sinfónico, y abre una línea especial del Programa Nacional de Concertación para facilitar la financiación de nuevas orquestas regionales de carácter profesional.





\*\*\*

Como se pudo observar a lo largo de este capítulo, la renovación de políticas y enfoques de gestión interna y externa llevaron a crear estructuras organizativas dirigidas a su implementación. A continuación se presenta cómo el poder de la cultura es capaz de movilizar a todo el país y cómo la reglamentación y normatividad de la cultura puede afianzar estos procesos. Luego se explicará la forma en que el enfoque de gestión, las directrices y las políticas no sólo cambiaron la organización y su relación con los diferentes grupos de interés, sino que permitieron darles elementos nuevos a los planes y programas ya existentes a través de esquemas de fortalecimiento a la gestión cultural que promovieron las alianzas público privadas, entre otras.

## Capítulo 3

# El poder de la cultura



Uno de mis mayores apuestas al frente del Ministerio –que a la vez se convirtió en un aprendizaje propio y para todo el sector– radicó en la importancia de reiterar que la cultura y el sector cultural de este país tienen poder: un poder de decisión, movilización y acción que es capaz de transformar la sociedad y de convertir a la cultura misma en una fuerza viva.

Siendo conscientes de su peso y relevancia, establecimos una agenda que nos permitiera promulgar normas y crear condiciones a mediano y largo plazo que le abrieran las puertas a la cultura para así servirle al país con un mayor impacto. En dos líneas se hizo evidente ese poder: las leyes y las normas; y la movilización social.



### El poder de las leyes: pensar a largo plazo

La institucionalidad de la cultura reposa también en su horizonte y acervo jurídico. Partiendo de la Carta Constitucional, en la que se promueve una visión de la cultura como diversa, plural, fundamento de la nación y como un derecho de todos los ciudadanos, y siguiendo con lo establecido por la jurisprudencia junto con sus leyes y reglamentaciones de diferente nivel, se hizo evidente que un marco legislativo para la cultura era fundamental si se buscaba su desarrollo, reconocimiento y respeto.

Colombia, en ese sentido, ha ido creando una tradición jurídica de la cultura, puesta a tono con los avances internacionales y las necesidades culturales del país. Para esta administración era fundamental avanzar en esquemas legislativos que le dieran continuidad a los procesos, que establecieran grandes definiciones en materia de derechos culturales y que fueran efectivos en términos de los sistemas económicos y de competencias establecidos.

Durante esta administración del Ministerio se hizo un apreciable esfuerzo de estudio, presentación y animación para lograr los cambios jurisprudenciales necesarios para la cultura. El trabajo, que nació en el Ministerio, se hizo en estrecha asociación con el Congreso de la República, las organizaciones del sector, creadores y gestores culturales del país.

Gracias a ese esfuerzo conjunto, las lenguas, el patrimonio inmaterial, la lectura y las bibliotecas tienen ahora mayores posibilidades dentro del ordenamiento jurídico de la nación gracias a la aprobación de sus proyectos de ley. Eso significa que gracias a la legislación ahora

se confirman con más claridad las libertades culturales de los colombianos y colombianas, pero también esa ratificación ante la ley lleva al Ministerio, las instituciones y los ciudadanos a asumir nuevas responsabilidades. El pacto cultural de los ciudadanos se enriquece con estos avances jurídicos.

La normatividad del sector cultural tuvo enormes cambios con la expedición de la Constitución de 1991, algunos de los cuales aún están en proceso de consolidación.

Uno de ellos, que se liga con esta nueva óptica legislativa, tiene como pilar fundamental la transformación del concepto de cultura para pasar de ser considerado como algo accesorio y elitista a situarlo en el centro de la nacionalidad colombiana como la razón de ser de la misma.

Esa nueva visión refleja las diversas formas de entender el mundo que tienen los diferentes grupos sociales que la conforman, y a las que el Estado les abre las puertas y les ofrece condiciones justas para que las manifestaciones culturales puedan ser libremente desarrolladas y expresadas.

Este concepto tuvo una primera materialización con la creación del Ministerio de Cultura a través de la Ley 397 de 1997, y con el desarrollo dentro de esa misma Ley de un marco normativo que pretendía abarcar todos los campos de la cultura, una labor que parecía imposible ante lo extenso de estos y su dinámica sometida a continuas transformaciones.

Esto, unido a que la actividad del derecho –al ser una manifestación de la sociedad– nece-

sariamente va siempre detrás de las dinámicas de la comunidad (al igual que el desarrollo de la ciencia va varios pasos adelante de la legislación), parecieron frenar el avance inicial. Pero la primera materialización del nuevo concepto de cultura se entendió como un proceso inacabado, que necesitaba adaptarse y adecuarse a los nuevos adelantos y desarrollos de la sociedad. Y eso permitió que las normas y los procesos se adaptaran a la vitalidad transformadora de la cultura.

Con esa conciencia de las cosas, se trabajaron desarrollos importantes, como el relativo a la modificación del Título II de la Ley 397 de 1997, el cual abarcó la reestructuración de todo lo relacionado con el Patrimonio Cultural. De un criterio monumentalista del patrimonio se pasó a uno mucho más amplio, que permitió que aparte del desarrollo adecuado del patrimonio material se tuviera en cuenta el desarrollo, fomento y la protección de manifestaciones culturales de carácter inmaterial, que difícilmente cabían dentro del esquema antiguo.

La Ley 1185 de 2008, junto con la reglamentación adoptada posteriormente mediante Decreto 1313 de 2008, y los Decretos 763 y 2941 de 2009, permitieron establecer un marco normativo del que carecía este tipo de manifestaciones para su debida protección. Otra de las inmensas bondades de esta Ley, así como de su reglamentación, es que permitió la materialización de instrumentos tributarios que contribuyen ahora de manera fundamental a la sostenibilidad financiera, conservación y mantenimiento de los Bienes de Interés Cultural mediante la participación activa del sector privado.

De igual manera se tramitó otro proyecto de ley que permitió la adopción de la Ley 1379 de 2010 para consolidar el Plan Nacional de Lectura y Bibliotecas, con el cual se lograron importantísimos avances para la ampliación de la cobertura de la Red de Bibliotecas Públicas. Además de armonizar las competencias de las diferentes entidades públicas involucradas en estas tareas, la Ley permite generar importantes recursos para estos centros del conocimiento a través del Fondo para las bibliotecas públicas, y mediante algunos beneficios tributarios que abrirán la canalización de inversiones privadas a las Bibliotecas Públicas, así como a través de la Estampilla Procultura. También da la posibilidad de que las bibliotecas públicas generen recursos derivados de la venta de servicios complementarios.

Otro de los desarrollos fundamentales lo constituyó la Ley de Protección de Lenguas Nativas (Ley 1181 de 2010) que generó un marco normativo fundamental para el reconocimiento de la diversidad lingüística de nuestro país y que la convierte en el instrumento fundamental para reconocer la diversidad lingüística y cultural y cumplir con los compromisos internacionales derivados de tratados suscritos y ratificados por Colombia sobre este tema.

Además, esta Ley permite la adopción de instrumentos para el reconocimiento de las diversas lenguas en campos tales como la salud, la educación, la administración de justicia y la administración pública.

Estas dos últimas leyes se encuentran en proceso de desarrollo reglamentario para su cabal aplicación.

También, dentro del desarrollo de las actividades del Ministerio es importante resaltar la expedición –junto con el Ministerio de Protección Social y el de Hacienda y Crédito Público– del Decreto 4947 de diciembre 18 de 2009 por medio del cual se materializó el Programa de Seguridad Social de Creadores y Gestores Culturales, que permite su acceso a los beneficios del Plan Obligatorio de Salud del régimen contributivo, y que subsidia el pago con los recursos de la Estampilla Procultura.

De igual manera se expidió el Decreto 4934 de diciembre 18 de 2009, por medio del cual se estableció el adecuado uso de los recursos derivados de la sobretasa al IVA a la telefonía celular.

#### PROYECTOS DE LEY EN CURSO Y/O EN PREPARACIÓN

Dentro de la actividad legislativa que actualmente se adelanta o que está en proceso de preparación y que requiere de toda la decisión del sector para su concreción se encuentran el proyecto de ley de Patrimonio Cultural Sumergido; el proyecto de ley de Readquisición del Patrimonio Arqueológico; el proyecto de ley de Espectáculos Públicos y el proyecto de ley de Música.

#### Movilización social

Muy pocos sectores en el país tienen el poder de convocatoria y de movilización que tienen las redes del sector cultural. Éstas, cuando se unen en torno a un objetivo, son capaces de generar movilizaciones históricas y de unir a los ciudadanos de una manera que pocas veces se evidencia en otras áreas. La cultura es en sí misma movimiento, dinamismo, vitalidad, y no existe una sola expresión cultural que no experimente a diario este permanente cambio y su

intensa capacidad de renovación. A diferencia de otras redes, las de cultura tienen un fuerte arraigo local y su ejercicio radica no tanto en factores externos como en el talento y las capacidades artísticas de individuos y grupos.

En esta parte de las memorias se expone un ejemplo concreto de esta dimensión de movilización de la cultura. El Gran Concierto Nacional convoca a miles de Creadores en todos los lugares del país y convierte a una conmemoración patria en una celebración a partir de un sentimiento y una expresión que nos identifica como colombianos: las músicas. Porque la música se escribe en plural, pero se siente diversa y una. Como el país: uno, hecho de múltiples y diferentes regiones.

#### EL GRAN CONCIERTO NACIONAL

El Gran Concierto Nacional (GCN) consiste en la realización simultánea de conciertos en todo el territorio nacional y en algunas ciudades del mundo el 20 de julio, día de la Independencia. En todos se inicia con la interpretación del Himno Nacional a las 12 m., a cargo del artista o grupo seleccionado para tal fin. Posteriormente, los artistas invitados proponen sus repertorios e incorporan temas populares, tradicionales o nuevas creaciones de acuerdo con su género.

Este evento, una iniciativa de la Presidencia de la República y del Ministerio de Cultura, convocó en sus dos ediciones (2008 y 2009), de manera solidaria, a millones de espectadores y a miles de artistas en casi la totalidad de los municipios del país, y logró una gran movilización social que celebró en el evento masivo la vitalidad de nuestra diversidad y la riqueza de nuestras manifestaciones musica-

les. Cantando al unísono, a la misma hora y en prácticamente todo el territorio y en un promedio de treinta ciudades del exterior, la música cohesionó a la nación. La polifonía de sonidos le dio un nuevo significado a la conmemoración del Grito de Independencia y la resignificó al punto de convertirla, de nuevo, en la más importante fiesta cívica de nuestro país.

El GCN es una apuesta en la cual están involucrados todos los colombianos: desde nuestros artistas hasta los secretarios de cultura del país, pasando por las autoridades locales, departamentales y nacionales, con el apoyo de los medios de comunicación, las empresas, la comunidad colombiana en el exterior y una ciudadanía activa que ha vuelto a tener presente que el 20 de julio es un día para reflexionar sobre lo que significa ser colombiano.

El GCN recomendó que en los municipios donde existiera presencia del Plan Nacional de Música para la Convivencia y de Batuta, las dos escuelas tuvieran participación con uno de sus grupos o realizaran una puesta en escena conjunta. La propuesta fue acogida con tanto interés que en 2009 los ensambles fueron el espectáculo central de todas las presentaciones. Tanto así, que hoy en día las participaciones de sonidos divergentes en una misma tarima se han convertido ya en una apuesta propia de muchos municipios. Pero además, el hecho de dar a conocer el trabajo de las escuelas mostró la variedad de nuestras músicas y presentó ante los colombianos los avances en la interpretación de los grupos del Plan Nacional de Música para la Convivencia, así como de otros procesos de formación. Para seguir impulsando esa diversidad se re-

comienda incorporar al repertorio por lo menos un tema representativo de la región y dos temas de otras regiones de Colombia.

En 2008 se logró la participación de más de 140 mil artistas, 1.064 municipios de los 32 departamentos del país, 17 países y 24 ciudades en el extranjero. La masiva asistencia, de más de 4 millones de colombianos, demostró que la puesta en escena de esta maravillosa polifonía de actores culturales contribuyó a la resignificación de la conmemoración del Grito de Independencia.

La celebración siguió aumentando en la segunda edición, llevada a cabo el 20 de julio de 2009. En esa oportunidad, el GCN superó los logros de su primera edición y logró convocar a más de 200.000 artistas, aproximadamente 5 millones de espectadores, 1.099 municipios, 26 embajadas y 3 consulados.

Pero además, en las dos ediciones del GCN, el Ministerio ha logrado, en alianza con los canales privados, públicos y regionales de televisión de Colombia, desarrollar un esquema de cooperación único que ha permitido la transmisión del evento a lo largo y ancho del país a través de una innovadora propuesta de desarrollo de contenidos culturales para todas las audiencias. Esta propuesta ha tenido gran impacto y ha logrado la cifra contundente de 5 millones de televidentes, que sólo han sido alcanzadas por el Mundial de Fútbol.

Para 2010, el Gran Concierto Nacional exaltará las Voces del Bicentenario con el propósito de hacer visibles las diferentes prácticas vocales, que son el vivo reflejo de las creencias y costumbres de nuestras regiones. Las manifes-



taciones tradicionales irán desde las voces sentidas de las cantaoras hasta los cantos de cuna de los pueblos indígenas, pasando por coros de capilla y baladas populares. Estos sonidos tendrán un reconocimiento especial, así como los jóvenes talentos que con sus nuevas músicas y expresiones contribuyen a enriquecer nuestro acervo cultural musical.

Una movilización social histórica en el país es fruto de los artistas. Porque son ellos quienes lo unen con sus voces diversas y quienes son capaces de mover las fibras de los seres humanos y unir desde el sentimiento y la fuerza de la cultura. Son ellos los protagonistas y también quienes convocan a la nación a tener actos simbólicos de unidad que quedan en la memoria de una nación que en su día de la Independencia se escucha a sí misma y celebra con una nuevo "grito", doscientos años después del decisorio, pero esta vez de alegría y unión.

El Gran Concierto es el fruto de las redes que muestran el poder y el potencial de la cultura a la hora de unir al país en su diversidad, en su necesidad de celebrarse y de proyectarse hacia el futuro. Y esos frutos alimentan la identidad de los colombianos, junto con sentimientos de unión y tolerancia.

Esta es una de las líneas que, creo, se deben desarrollar con más ahínco. Allí, el sector hace sentir su fuerza y poder de unidad, y genera esperanza en el país. El suyo es un poder que se hace visible en momentos cumbre, como el Gran Concierto Nacional o cualquiera de las movilizaciones similares, como los días de la Danza o la Diversidad, pero que en realidad se fundamenta en la libertad de expresión y responsabilidad social que todos tenemos, y en un trabajo serio que se acomete a diario.

La cultura tiene poder y construye poder. Eso se hace evidente en el público que congregan los más de mil festivales que existen en el país, las salas llenas de las bibliotecas, el entusiasmo que generan las compañías de teatro, la animación que se vive en torno a los circos, las filas que se hacen frente a los museos cuando hay exposiciones de interés para los espectadores, el ánimo y los comentarios que genera cualquier nueva proyección cinematográfica, la emoción que se vive frente a los libros. Al sector le falta ser consciente de su poder. Un poder que es capaz de generar un cambio profundo en las personas y en las comunidades, de reafirmar la identidad, de mover a la reflexión y generar emoción, de movilizar a los colombianos y de unir a toda nuestra nación.



## Capítulo 4

# Construyendo sobre lo construido



Al iniciar la gestión, una de nuestras prioridades fue conocer en profundidad el trabajo que ya se venía adelantando. Luego de sondear en las iniciativas valiosas e identificar cuáles no tenían reconocimiento ni nivel de proyección de su nivel de impacto y cuáles ya estaban posicionadas, vimos que había algunas que no estaban debidamente articuladas ni eran de conocimiento interno –aparte del grupo que las llevaba a cabo– y otras que debían ser recogidas, fortalecidas y complementadas.

El proceso de sumar y complementar esfuerzos es más complejo que el de tener iniciativas aisladas. Pero abordamos ese reto con la intención de mantener los procesos valiosos que venían de anteriores administraciones porque entendimos que construir sobre lo construido no sólo significa respetar lo avanzado por otros, sino porque además así podíamos movernos con mayor intensidad y claridad por los caminos que ya se habían recorrido. Pero igualmente teníamos presente que era necesario adaptarse a los tiempos actuales, a las condiciones cambiantes y a las dinámicas sociales del momento.

En la gestión pública es fundamental cuestionarse siempre sobre el porqué se están haciendo las cosas, cuáles son los criterios que determinan los programas y si todas las comunidades –y con especial énfasis las que más lo necesitan– tienen iguales oportunidades de acceso. Por la misma razón es vital indagar si los recursos escasos les dan prioridad a las acciones que generan mayor capacidad e impacto en el mediano y largo plazo.

Éste es un ejercicio que se debe adelantar permanentemente, para siempre sumar y reconocer lo construido por otros, sin olvidar que el repaso y la permanente reconstrucción enriquecen los procesos y le hacen bien al país. Más allá de los egos personales, cada programa que ya se ha elaborado y consolidado debe ser enriquecido y mejorado, pero siempre valorado. A continuación presento algunos de esos aportes complementarios de esta administración.

### Balance entre lo tradicional, lo contemporáneo y lo convencional

Uno de los retos más grandes que tiene el Ministerio es el de dar cuenta de la rica y compleja diversidad cultural del país. Al hablar de diversidad no se hace referencia únicamente a la clasificación de los grupos poblacionales sino a la forma como se registran y fortalecen sus manifestaciones. Pero además, se debe entrar a detallar en qué medida la acción cultural responde con equidad a todas las tendencias y expresiones, sin transmitir mensajes errados que hagan creer que alguna manifestación es o no es cultura o que es socialmente mejor que otra.

Para que esto sea efectivo, las políticas, planes y programas culturales deben ser el pilar fundamental de la inclusión efectiva. Durante esta gestión se planteó que en ellos debían reconocerse tanto los acervos culturales ancestrales como las expresiones contemporáneas, ya que la inclusión de todas define en gran medida qué tanto un ciudadano se siente o no parte de un proceso de construcción de una nación y motivado a participar activamente.

#### EL PLAN NACIONAL DE MÚSICA: SINFÓNICO O TRADICIONAL

El Plan Nacional de Música para la Convivencia es una de las iniciativas más fuertes de formación musical que haya tenido el país. Su enfoque programático, definido desde 2003 por el gobierno del Presidente Álvaro Uribe, ha sido la muestra clara de una visión holística e integral de la música como factor de transformación social. De hecho, la estructura del Plan integró todas las áreas posibles, desde la construcción de instrumentos y la profesionalización de los profesores de música hasta las escuelas de padres, pasando por centros de mantenimiento, democratización del acceso,

registro de partituras y cartillas de formación. El Plan de Música, sin lugar a dudas, se convirtió en un modelo mundial gracias a su enfoque comunitario y de sector, al igual que por su desafío constante para que la nación le apostara a construir un país orgulloso de sus diversos sonidos y capaz de escuchar con respeto y ser escuchado con tolerancia, en el que los niños y los jóvenes tuvieran acceso a sus prácticas en todos los municipios.

Sin embargo, una de las evaluaciones que hice cuando llegué era que si bien la formación sinfónica de la música era importante, ponía en un segundo lugar lo tradicional. En un evento al que asistí en los Llanos Orientales, los niños de sus escuelas de música subestimaban las expresiones del folclor llanero y a pesar de que el encuentro se realizó en plena Navidad bajo el calor de su región, sólo interpretaron villancicos con partituras de Estados Unidos. Por tanto, desde 2007 reiteré la importancia de una formación musical que entre en diálogo con el mundo, pero que al mismo tiempo reconozca y valore lo propio.

Gracias a ese enfoque se incorporaron con más fuerza las músicas tradicionales y se afianzaron los procesos de enseñanza de los maestros y sabedores de esta expresión. Adicionalmente se trazaron siete rutas musicales, que iniciaron con la Ruta de la Marimba y que continuaron con la de La Chirimía, Ruta del Joropo, Ruta de la Gaita, Ruta de la Canta y el Torbellino, Ruta del Rajaleña y Ruta del Vallenato.

Estas rutas de música tradicional tuvieron un impacto significativo y una gran acogida social, y contrariaron la tendencia que existía en el país de desdibujar lo tradicional y subvalorarlo. El influjo de esta tendencia había segmentado



los públicos y había ubicado la música tradicional en una categoría cercana a lo exótico, lo que había llevado a que ciertos grupos perdieran sus tradiciones y el conocimiento relativo a las mismas, y a que la gente rechazara lo autóctono por considerarlo ajeno a sus intereses.

Pero no sólo lo tradicional necesitaba ser reinterpretado, recibir un trato equitativo y fortalecido. También la música sinfónica debía cambiar su enfoque para que no se centrara en un público limitado, sino que su naturaleza de sonidos diversos que se armonizan en una misma composición se viera reflejada en su capacidad de impactar en todos los públicos, y para que su apertura misma permitiera un mayor acceso y estuviera ligada a una formación de calidad y con excelencia para todos.

Finalmente, para complementar ese proceso, se inició algo que ni siquiera se había contemplado en un primer momento, y que tenía que ver

con la actualización del área y con los sonidos contemporáneos que más estimulan a los jóvenes en la actualidad: el universo de las músicas urbanas. De allí surgió Laso (Laboratorios Sociales de Cultura y Emprendimiento). Ahora este programa acompaña los procesos de miles de adolescentes y jóvenes que han encontrado su lenguaje musical en los procesos de fusión e hibridación de la salsa, el reggae, el hip hop o el rock, unos universos en los que suelen combinar lo tradicional con lo contemporáneo a través de los lenguajes de la calle, casi siempre ligados a profundas reflexiones sociales.

#### Realizaciones y aprendizajes Ruta de la Marimba: música y resistencia

La Ruta de la Marimba es un “relato que se construye”, como diría Néstor García Canclini en su definición sobre la identidad. Y lo es porque en el caso de las músicas y cantos que vienen del Pacífico sur, estos nacen como



resultado de la herencia africana, pero se han ido modelando gracias a los sincretismos. Sus sonidos, a la vez que regresan a sus orígenes, exaltan la creación más auténtica de un pueblo forjado entre la selva y el mar. La marimba, denominada “El piano de la selva”, es el reflejo de un pueblo que en medio de la esclavización hizo de la música su medio de resistencia, recreación, expresión y libertad.

En la costa del Pacífico Sur se estaba perdiendo la práctica de este instrumento que emite sonidos de lluvia y selva. Las difíciles condiciones de subsistencia, unidas a la violencia y la presencia del narcotráfico iniciaron un proceso de cambio de los valores culturales de la comunidad. Para revertir la situación, los niños, niñas y jóvenes de las comunidades afrocolombianas de esta región necesitaban de una estrategia de retención social ante las amenazas de reclutamiento por parte de los grupos ilegales. Gracias al trabajo consciente que se ha realizado con las comunidades, algunas de las cuales habían sido forzadas al desplazamiento por los grupos armados, se logró que sus cantos tradicionales y sus músicas de marimba se convirtieran en una forma de resistencia cultural, un espacio para el disfrute y un acto de reafirmación de su existencia.

Sonidos profundos, como lo del currulao, los arrullos, chigualos y alabaos, percuten los rituales de la muerte y celebran la fiesta de la vida, comparten lo sagrado y lo profano, la alegría y el lamento; incorporan baile, poesía, comunión, celebración y adoración, y afianzan el vínculo de los afrocolombianos con su tierra y su cultura

Allí radica el mayor valor de estas expresiones que se mueven entre la memoria de la esclavitud y la lucha por la libertad: en que cobran vida y salen fortalecidas cuando se enfrentan a la tensión que surge actualmente entre la tradición y la renovación, y en que representan para las comunidades afectadas todos los placeres y las dificultades, el tesón por superarse y el deseo de trascender, y conecta al pueblo del Pacífico con África, a la vez que forma parte de su identidad.

La Ruta, un proyecto piloto del PNMC para una región específica, fue construida desde un enfoque de política diferencial de valoración

positiva para el desarrollo territorial equitativo. Gracias a este piloto, hoy se da impulso al Programa Rutas Musicales de Colombia, que ha permitido la creación de varias rutas adicionales.

Fundamentado en los principios básicos del Plan Decenal de Cultura, el programa ha permitido que las prácticas musicales se conviertan en un motivo turístico para visitar a las regiones elegidas. Pero además, promueven y acompañan la creación de redes sociales, los encuentros de músicos y afectan a escuelas de música, universidades, investigadores e incluso a la industria musical para que mediante el trabajo conjunto se llegue a acuerdos que permitan la formulación de planes de desarrollo musical.

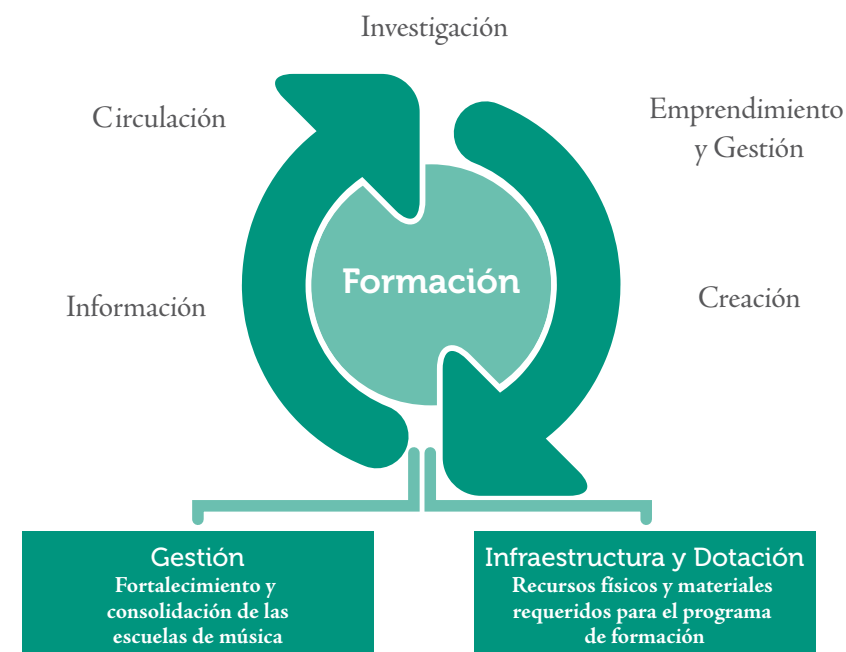
Las actividades de la Ruta de la Marimba comenzaron en febrero de 2008. Gracias a la esta ruta se creó la Red de Cantadoras, quienes por iniciativa propia fomentaron en sus cantos el

llamado a las comunidades para el cuidado y protección de sus hijos. En cuestión de meses las escuelas de música dieron abrigo a la población infantil y juvenil, y se inició un verdadero proceso de valoración colectiva de sus músicas, las cuales ya se ubican como referente nacional. Ahora se espera que con la presentación que se le hizo a la Unesco en 2009 del dossier de las Músicas de Marimba y Cantos Tradicionales esta manifestación sea reconocida como Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad a finales de 2010.

En estos tres años, la Ruta de la Marimba ha generado además desarrollo social, cultural y económico a través de la música. El proyecto ha dotado con instrumentos musicales y textos pedagógicos a catorce escuelas de música en diferentes municipios de Nariño, Cauca y Valle del Cauca. Hoy, además, se fomenta el emprendimiento a través del Programa de Cultura

## COMPONENTES

El diagrama ilustra el papel central del componente de formación







y Emprendimiento Laso, y la circulación de las músicas mediante el apoyo a festivales, que brinda el Plan Nacional de Concertación. En el campo de la investigación se convocó a las universidades a estudiar las músicas tradicionales con un enfoque histórico, musicológico y pedagógico.

Su impacto ha sido tal que los últimos tres años más de 5.000 niños, niñas y jóvenes han participado en la interpretación de las músicas tradicionales; pero además, setenta docentes y jóvenes participaron en pro-

cesos de formación de Colombia Creativa; se creó un directorio de maestros, cantoras, constructores de instrumentos, fiestas y festivales y ritmos; y además se dotaron dieciocho escuelas de música con instrumentos de música tradicional y banda de vientos; Finalmente, se crearon Laboratorios de Emprendimiento Cultural en Tumaco, Buenaventura, Puerto Tejada y Guapi para la producción de audio y video, y se formularon tanto el Plan Estratégico de Desarrollo 2010 - 2014 con inversión en música, como el Plan Especial de Salvaguardia de las Músicas de

Marimba y Cantos tradicionales del Pacífico Sur Colombiano.

Para las comunidades, la Ruta representa un referente de identidad, pero también de emprendimiento y desarrollo económico. En 2011, más del 50 por ciento de los municipios de la Ruta tendrá instalaciones adecuadas para la práctica musical y la producción sonora de los sonidos ancestrales que combinan la nostalgia y la alegría, la vitalidad y el desgarro, la exclusión y el fuerte vínculo comunitario. Entonces, la música, más que nunca antes, se expandirá como solución a los conflictos y como canto a la libertad entre las poblaciones del Pacífico Sur.

#### LASO: MÚSICA Y TRANSFORMACIÓN SOCIAL

Con la idea de generar redes sociales de artistas, el Ministerio creó los Laboratorios Sociales de Cultura y Emprendimiento (Laso). Con el apoyo del Sena, fortalecimos los procesos de emprendimiento artístico en diecisiete municipios del país y les dimos herramientas a los jóvenes para que conjugaran la formación artística informal, el emprendimiento y la formación en liderazgo. En otras palabras, se abrió un espacio para que los jóvenes fueran partícipes del poder de la cultura y con ella transformaran sus vidas y su entorno.

Laso nació a partir del Plan Nacional de Música para la Convivencia, los laboratorios del grupo de Emprendimiento Cultural y el programa de Identidades Juveniles. Y su apuesta ha sido decisiva, ya que hoy en día sus laboratorios han pasado a convertirse en espacios en los que se innova en contenidos y se aplican metodologías de formación para el emprendimiento cultural, y en los que se fomentan las industrias culturales en comunidades con desarrollo económico limitado pero con potencial a la hora de aprove-

char sus activos culturales locales. Tanto así, que cada laboratorio se estableció como un espacio cultural que propicia la formación en valores y aptitudes emprendedoras, como el trabajo en equipo, la interpretación del medio social, económico y cultural, el conocimiento del mercado artístico y la toma de decisiones colectivas.

Desde 2009, el Ministerio de Cultura, con el apoyo del Sena y la incubadora Prana, viene implementando el programa en Tumaco, Guapi, Santander de Quilichao, Buenaventura, Cali, Quibdó, Apartadó, Cartagena, Barranquilla, Valledupar, San Andrés, Santa Marta, Ibagué, Manizales, Barrancabermeja, Medellín y Bogotá.

Con Laso, el Ministerio deja establecida una importante estrategia de promoción de la cultura y las artes, junto con el concepto de emprendimiento en red, un fuerte componente de impulso a la formación técnica en producción de contenidos artísticos y la utilización de tecnologías modernas de información y comunicaciones. Más de 700 colectivos de música, 250 jóvenes técnicos en producción musical, un compilado con éxitos del proceso y la participación de jóvenes en las urbes donde se construye entendimiento alrededor de la música expresan hasta este momento el trabajo realizado, y dejan en claro que la música ha sido el medio para capturar el alma de los jóvenes. Gracias a ella, han sido capaces de proyectar un horizonte cotidiano de sonidos de vida y confrontación con sus propias capacidades.

#### Dotación y circulación; lo local y lo universal

El Ministerio ha contado con dos planes y programas que han puesto en circulación contenidos básicos para el desarrollo de un país de lectores y escritores. El énfasis lector se ha



desarrollado a través del Plan Nacional de Lectura y Bibliotecas mientras que el de la escritura se ha dado a través de Renata (Red Nacional de Talleres literarios). En este período se dio continuidad al Plan de Lectura y Bibliotecas y se trabajó arduamente para lograr un país totalmente dotado en todas sus cabeceras municipales, paralelo al esquema que se llevó adelante bajo el enfoque de Bibliotecas Vivas, el cual les permitió a las bibliotecas ampliar sus opciones y pasar a convertirse también en espacios de conocimiento, interacción comunitaria, memoria y desarrollo local. De igual forma, se fortaleció el programa Renata y el área de literatura.

Sobre el tema de las bibliotecas, me llamó la atención el lugar que la producción local o nacional ocupaba en la dotación que recibían. La escasez, y sobre todo la poca relevancia que se le daba, evidenciaban que lo local y lo nacional no se consideraban a la altura o con la importancia que sí alcanzaba la literatura universal. Por eso era fundamental lograr que el país avanzara en la conformación de una memoria y de una creación literaria que diera cuenta de su diversidad cultural.

Porque, sin duda, Colombia tiene una rica tradición literaria que se expresa en la existencia de más de quinientas tertulias, la conformación permanente de talleres y círculos literarios en todo el territorio, y una tradición obviamente sustentada en los numerosos escritores que en todos los lugares del país –a veces superando innumerables dificultades– crean y difunden sus obras. Hay también una valiosa tradición en la formación lingüística y literaria al punto de que hoy en día treinta universidades ofrecen programas relacionados con estos campos, en

especial en lo que se refiere a la enseñanza del español y la literatura. Además, hay doce eventos de talla, que van desde ferias del libro y festivales de poesía hasta encuentros de escritores, la mayoría en las grandes ciudades.

También en este punto se ha hecho un esfuerzo por generar nuevos espacios y mecanismos en los que la literatura esté al alcance de todos. A través de los talleres regionales de escritura y mediante la presencia de Renata en todos los departamentos se ha fomentado la creatividad literaria y se ha estimulado la lectura crítica y la cualificación de la producción literaria. Eso ha impulsado la circulación y divulgación de nuevos autores y ha descentralizado la posibilidad de que más colombianos sin ningún distingo y mediante un enfoque diferencial encuentran en las palabras una posibilidad de expresarse, acercarse a los demás, relatar sus historias y construir proyectos de vida.

El Ministerio ha adecuado para ello los medios que le permitan atender a cada ciudadano, cualquiera sea la circunstancia en que se halle, como en el caso del proyecto *Libertad bajo palabra*, que realiza talleres en diversos centros penitenciarios, o el proyecto *Palabras mayores*, dirigido a personas de la tercera edad.

También desarrolló el *Sello Bicentenario*, cuyo origen tiene lugar en las becas y estímulos para la producción editorial asignados por convocatoria desde 2008, y en cuyo marco se produjeron las bibliotecas básicas de autores indígenas y afrodescendientes. Es fundamental que en nuestras bibliotecas circulen más ampliamente los pensadores colombianos, de las regiones, negros, indígenas y locales.

Porque en la medida en que se abran espacios de lectura, encuentro y diálogo, más se encontrarán las comunidades con fuentes y acervos bibliográficos adecuados a sus necesidades y demandas. Al valorar lo local y darle preponderancia, y al llegar a las comunidades más alejadas para reconocer y visibilizar su legado y los valores de sus narrativas, el país se abre a un diálogo con el mundo, pero también nos permite iniciar un diálogo con nosotros mismos para encontrarnos en los múltiples relatos de nuestra identidad. Lo más importante de este esfuerzo que iniciamos es que sea continuo, por la necesidad urgente que tiene el país de leerse, expresarse y reconocerse desde la profundidad de su pensamiento.

## Realizaciones y aprendizajes

### Casa de la palabra

Por iniciativa de las comunidades locales se le dio un sentido nuevo a la relación que existía entre la Biblioteca Nacional y las bibliotecas de las comunidades, especialmente en aquellas instaladas en las comunidades de los grupos étnicos. Concebir las bibliotecas como “casas de la palabra”, un concepto con un profundo alcance, permitió que la gestión en este campo tuviera una nueva perspectiva. La palabra, en las comunidades, no se circunscribe a la escritura y la lectura, y tampoco al libro, sino que compromete permanentemente el legado de la memoria y el “poder” de la palabra a través de la oralidad. Su uso va más allá de servir como un medio para comunicarse. Por el contrario, la palabra entre algunos grupos étnicos es un factor de cohesión, expresión simbólica de los lazos comunitarios y construcción social.

Convertidas en Casas de la palabra, las bibliotecas pasaron a ser espacios vivos y lugares de

encuentro de la palabra –y con la palabra– en los que su quehacer genera arraigo e identidad. Esta propuesta vino de manera directa de comunidades como la guambía (pueblo misak) y de otros diez resguardos indígenas. Queda el reto inmenso de avanzar en esta dirección y cubrir núcleos importantes de población rural y urbana.

### Libertad bajo palabra

Recuerdo que desde mi llegada al Ministerio recibía periódicamente cartas de reclusos de los centros penitenciarios del país. Sus misivas tenían una fuerza expresiva que interpelaron mi alma y me llevaron a promover dos acciones fundamentales. La primera fue ampliar la dotación de bibliotecas en centros penitenciarios, en el marco de una alianza con el Inpec, que nos permitió avanzar en la entrega de pequeñas dotaciones, desarrollar programas de lectura y formar bibliotecarios. El deseo era llegar a todas las cárceles con grandes dotaciones y si hoy tuviera la posibilidad de reiniciar esa labor, le apostaría al programa con más ahínco y atención, y le daría los mejores insumos a este proyecto de lectura y transformación social. La segunda fue el programa de *Libertad bajo palabra*, ya que la lectura y la escritura no pueden estar separadas. Su existencia ha permitido optimizar la calidad de vida de los reclusos y abrirles una ventana hacia la libertad a través de la creación.

De abrir ventanas, precisamente, se trata *Libertad bajo palabra*. Este programa de lectura y escritura se desarrolla en diez cárceles colombianas y ayuda a los prisioneros a encontrar en la escritura una herramienta para rehacerse desde las palabras y liberarse en la literatura. Vale la pena mencionar uno de los apartes que

más me llegó al alma, y que forma parte del libro *Fuga de tintas*, escrito por Ricardo Jiménez, quien se encuentra recluso en la Cárcel de Palmira en el Valle del Cauca. Se titula “Viaje a mi pasado”:

*“A pesar de que somos catalogados escoria de la sociedad hay mucho que trabajar acá en la vida en las prisiones. Yo soy un hombre que les muestro que acá si hay fe y ganas de cambiar, de luchar por nuestra sociedad y de reconocer que todos tenemos en algún momento errores, pero que los mismos no definen toda nuestra personalidad, capacidades y virtudes.”*

Como bien lo describe Jose Zuleta, coordinador de este programa, en la introducción de la Antología *Fuga de tintas*, publicada en 2009: *“En este momento, mientras sus manos sostienen estas historias, en alguna cárcel, en medio del tumulto de los patios y desde la soledad de las celdas, otras manos escriben la historia no narrada de Colombia.”*

Definitivamente, la cultura es el hilo de la reconciliación y el tejido permanente de nuestra socie-

dad, la expresión que evidencia con más claridad nuestra humanidad y nuestro talento, la manera más intensa de conectarnos con la libertad y con la paz que se construye desde una reflexión profunda.

### La comprensión cultural profunda de una comunidad étnica

En 2005, la Convención sobre la Protección y Promoción de la Diversidad de las Expresiones Culturales, promulgada por la Unesco, señaló que “la diversidad cultural constituye un patrimonio común de la humanidad que debe valorarse y preservarse en provecho de todos”, y por lo tanto su objetivo central es “proteger y promover la diversidad de las expresiones culturales”. Colombia, reconocida por su compleja y rica diversidad cultural, cuenta con comunidades étnicas afrocolombianas, raizales, palenqueras, rrom o gitanas, pueblos indígenas, comunidades campesinas, mestizos, y comunidades originadas en migraciones externas. Todas ellas enriquecen el mosaico cultural del

país. En 1991 esta diversidad étnica y cultural fue reconocida por la Constitución Política, lo mismo que la obligación del Estado y de las personas de proteger esta diversidad y la riqueza cultural de la nación.

La compleja diversidad significa la existencia de 87 grupos indígenas, cuya población –de acuerdo con el Censo 2005– alcanza las 1’378.884 personas, y que corresponde al 3,4 por ciento de los habitantes del país; la presencia de una variada población afrocolombiana, raizal y palenquera, cuya población autorreconocida alcanza las 4’216.996 personas; y la existencia de cinco mil rrom o gitanos; todos ellos constituyen un reto para la aplicación de las políticas de reconocimiento de la diversidad cultural.

Uno de los logros del Ministerio fue propiciar un diálogo cultural permanente con las organizaciones de los grupos étnicos y desarrollar modelos de trabajo conjunto que permitieran un proceso ejemplar de consulta. Éste llevó, por ejemplo, a la concertación de la *Ley de Lenguas*; a ampliar la oferta de los programas nacionales de Estímulos y Concertación a los grupos étnicos, y a involucrar a organizaciones y personas de los grupos étnicos en campos nuevos como el de las comunicaciones, las nuevas tecnologías digitales, el cine, el video y la radio. El “Ministerio de puertas abiertas” se convirtió así y de hecho en un recinto donde funcionarios y contratistas de diferentes grupos étnicos trabajan en un ambiente de colaboración.

## POBLACIÓN COLOMBIANA



### Líneas generales de política pública sobre los grupos étnicos

Una nación que reconoce, respeta, valora y salvaguarda la diversidad cultural y sus procesos y manifestaciones culturales.

Visibilización de la contribución histórica y cultural de los grupos étnicos y las comunidades locales –rurales y urbanas– a la construcción y el patrimonio cultural de la nación.

Contribución a los procesos de fortalecimiento de la capacidad social para la gestión del patrimonio cultural de las comunidades y la ciudadanía.

El respeto de la autonomía de los grupos étnicos y las comunidades locales sobre sus procesos culturales y la gestión de su patrimonio.

El fortalecimiento de los procesos de participación de las comunidades en la gestión pública de la cultura.

Apoyo a los procesos de creación, práctica y disfrute de las artes, así como a la circulación y el emprendimiento cultural de las comunidades.

Contribución, desde los objetivos misionales del Ministerio, a la salvaguardia cultural de pueblos y comunidades en riesgo.



### UN NUEVO ENFOQUE PARA LA INCLUSIÓN SOCIAL EFECTIVA DE LOS AFRODESCENDIENTES

La comprensión cultural es fundamental para la erradicación de la discriminación. Por ello, el Ministerio desarrolló acciones que permitieran reconocer efectivamente la población afrocolombiana en el país y la población afrodescendiente en las Américas.

En esta gestión avanzó en las siguientes acciones afirmativas: (i) Priorizó la cobertura de bienes y servicios culturales y deportivos en municipios mayoritariamente afrodescendientes. (ii) Creó las becas Fulbright para estudios culturales de jóvenes afrodescendientes e indígenas (en la historia de Fulbright sólo había participado un joven afrocolombiano y no hay registro de participación indígena). (iii) Implementó proyectos con grupos de interés como los consejos comunitarios y las redes de mujeres. (iv) Creó una línea específica de participación e incentivos para organizaciones culturales de comunidades étnicas. (v) Inició un programa de reescritura de la historia con la contribución afrodescendiente a la construcción del país. (vi) Produjo una colección de libros de diecinueve autores afrocolombianos, desde Candelario Obeso, Jorge Artel y Manuel Zapata Olivella, hasta Óscar Collazos y Alfredo Vanín. (vii) Apoyó la creación en universidades y centros de investigación especializados en la cultura e historia de la población afrodescendiente. (viii) Trazó rutas de aprendizaje, encuentros de experiencias e intercambio cul-

tural entre comunidades de los departamentos y regiones. (ix) y realizó campañas de sensibilización que mostraron el valor y la importancia de la cultura y valores de la población afrodescendiente para prevenir y erradicar los factores –tanto objetivos como subjetivos– que llevan a la discriminación y la exclusión social.

Una de las experiencias más importantes de esta administración fue la participación y el liderazgo asumido en las actividades y recomendaciones de la Comisión Intersectorial para el Avance de la Población Afrocolombiana Palenquera y Raizal, creada por el Gobierno Nacional mediante los Decretos No. 4181 del 29 de 2007 y 4401 de 2008, con el fin de “*Evaluar las condiciones de vida de la población afrocolombiana y presentar al Gobierno Nacional las recomendaciones tendientes a la superación de las barreras que impiden el avance de esta población en los campos económico y social; así como la protección y realización efectiva de sus derechos*”. El Ministerio realizó el estudio para la línea base, participó en los talleres y fue un actor decisivo en la formulación de las recomendaciones.

Una de las barreras identificadas por la Comisión Intersectorial fue el escaso reconocimiento de estas poblaciones y la poca valoración de la diversidad étnica y cultural. Por ese motivo el Ministerio emprendió acciones que promovieron el rescate de la historia y los aportes de los afrodescendientes a la construcción de la nación.

### Problemática que enfrenta la reescritura y resignificación de la historia de los afrocolombianos:

En la historia del país se ha invisibilizado el papel que han jugado los afrodescendientes en los procesos de formación y transformación de la Nación.

Esta invisibilización impide una toma de conciencia sobre el valor de la diversidad cultural y su papel en la formación de la nación, y en esa medida crea condiciones subjetivas que favorecen la exclusión.

La invisibilización persiste aún en los programas y textos escolares, y se refuerza en la debilidad en la formación de docentes y en la enseñanza de la historia.

Hay un notable vacío en la historia de los procesos regionales y de las comunidades locales. Esto trae dificultades para traducir la tradición oral en medios escritos y audiovisuales.

Existe una corriente intelectual de historiadores, tanto académicos como populares, que es necesario articular en redes y fortalecer, para robustecer sus aportes a la comprensión y construcción de la historia de un país culturalmente diverso.

El Ministerio divulgó ampliamente las conclusiones y recomendaciones de la Comisión Intersectorial y lideró, junto con la Vicepresidencia de la República y el Departamento Nacional de Planeación, su implementación a través de un documento Conpes que luego de un largo proceso de discusión y trabajo fue adoptado con el título “*Política para promover la igualdad de oportunidades para la población negra, afrocolombiana, palenquera y raizal*” (Conpes 3660, de mayo 10 de 2010).

### LA AGENDA AFRODESCENDIENTE DE LAS AMÉRICAS Y UN NUEVO MARCO DE COOPERACIÓN ENTRE LOS PAÍSES DE LA DIÁSPORA AFRICANA

Una de las actividades centrales desarrolladas por esta administración fue la de afianzar las relaciones interétnicas más allá de las fronteras, con el fin de fortalecer los vínculos históricos que unen a Colombia con otros países, y así, de paso, intercambiar experiencias y buscar mecanismos de comunicación, intercambio y cooperación.

En lo relativo a las comunidades afrodescendientes se lideró una agenda común de cooperación que convocó y realizó una reunión de ministros de cultura y responsables de políticas culturales de América Latina, España, Angola, y organismos multilaterales y de cooperación. En octubre de 2008 se examinó la situación de la población afrodescendiente en los distintos contextos nacionales y se elaboró la Declaración de Cartagena, conocida como Agenda Afrodescendiente en las Américas 2009 - 2019<sup>1</sup>.

En esta Declaración se reconoce que la cultura y la diversidad de sus manifestaciones constituyen elementos fundamentales de la identidad, el desarrollo y el bienestar de las naciones, y que existe en la población afrodescendiente de todos los países una fuerza y un sentimiento común de unidad y solidaridad que se nutre de la memoria colectiva de la diáspora y de la rica herencia africana, expresada en la diversidad de sus manifestaciones culturales y espirituales.

<sup>1</sup> La declaración fue suscrita por los Ministerios e Instituciones de Cultura de Angola, Bahamas, Barbados, Brasil, Colombia, Guatemala, Guinea Ecuatorial, Jamaica, México, Panamá, Paraguay y República Dominicana y los representantes de la Organización de Estados Iberoamericanos (OEI), la Organización Internacional para las Migraciones (OIM), la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (Unesco), la Fundación Interamericana, la Alianza del Programa Regional de Apoyo a las Poblaciones Rurales de Ascendencia Africana de América Latina (ACUA) y el Fondo Editorial Casa de las Américas de Cuba.

Los firmantes consideran un deber de los gobiernos prevenir los riesgos de la globalización y hacer visibles las manifestaciones culturales de los afrodescendientes como una fuerza vital en los procesos de desarrollo y el bienestar de las naciones. La cooperación cultural entre los países de las Américas y los de África debe contribuir a la consolidación de lazos permanentes y sostenibles de unidad, integración y solidaridad.

En el Segundo Encuentro de la Agenda, realizado en Salvador (Brasil) entre el 26 y el 28 de mayo de 2010, se ratificaron las directrices de Cartagena, se creó una *secretaría pro tempore* de la Agenda y se adoptaron nuevas orientaciones, entre las cuales cabe mencionar la creación de mecanismos institucionales e instrumentos de cooperación que reforzaron la solidaridad entre América Latina, el Caribe y África en el plano gubernamental y de la sociedad civil; el fortalecimiento del Observatorio Afrolatino y del Caribe (establecido en la Declaración de Cartagena); la puesta en marcha de iniciativas de estímulo al desarrollo artístico, así como el intercambio de manifestaciones culturales de origen afrodescendiente entre los Estados que forman parte de la Agenda.

Esto significó la creación de becas, pasantías, residencias artísticas y la participación en actividades culturales; el desarrollo de iniciativas para salvaguardar las religiones y los espacios culturales de matriz africana, reconociendo su importancia para la formación social y la vitalidad cultural de América Latina y el Caribe; el fomento de la coproducción audiovisual y su circulación, con el fin de recuperar la memoria histórica y social de las poblaciones afrodescendientes en los países de América Latina y el Caribe; el estímulo a la edición y distribución de

publicaciones y material didáctico pedagógico, y la promoción de la reinterpretación y reconceptualización de la historia, cultura y tradiciones de los pueblos afrodescendientes para su inclusión en programas educativos para la infancia y la juventud, entre otras medidas acordadas por los ministros de cultura participantes.

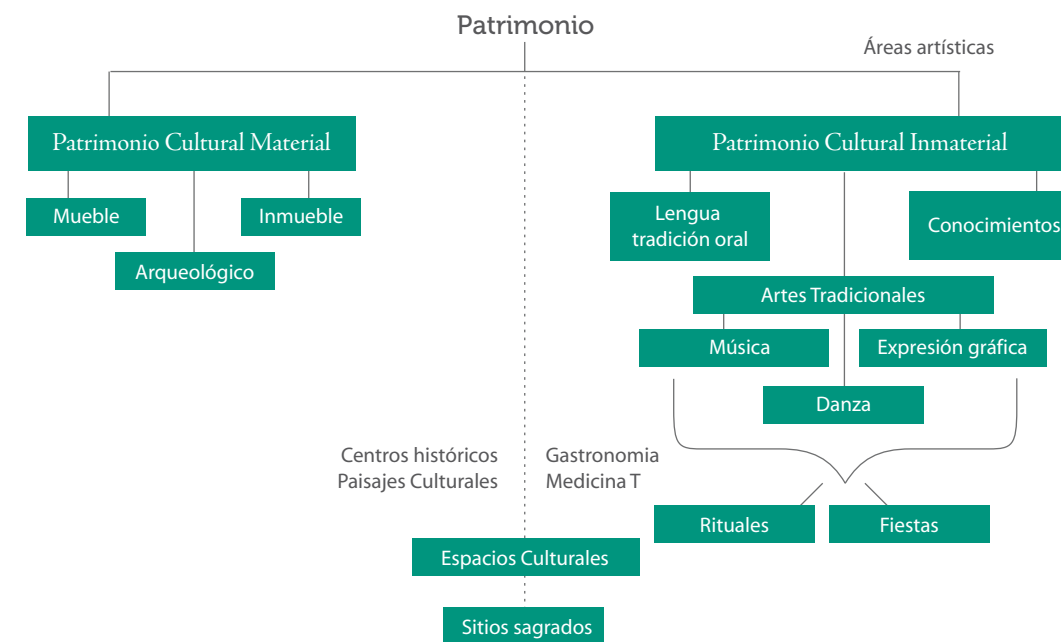
### Realizaciones y aprendizajes

#### La primera declaratoria nacional de un hito histórico trágico en la historia de los pueblos indígenas

La Casa Arana, en La Chorrera (Amazonas), fue alguna vez la oficina central de toda la explotación cauchera en el Igará Paraná. En 1907 pasó a constituirse en la Peruvian Amazon Company, una compañía que contaba con sede en Londres y acciones en bolsa, y que era considerada una de las más prestigiosas y adineradas de la época. Pero en la selva colombiana la realidad era de muerte y miseria. Para 1909, la compañía ya había ganado el control total de la región comprendida entre los ríos Caquetá y Putumayo (antiguos límites con Perú), y comenzaba a ser sindicada de haber cometido un inmenso genocidio indígena. Fue el periodista peruano Benjamín Saldaña Rocca quien publicó en 1902, en los periódicos de Iquitos *La Nación* y *La Felpa*, las primeras denuncias de las atrocidades. Su voz caló y poco a poco fue conociéndose la realidad de lo que allí ocurría: bajo el sistema de explotación y terror establecido por la Casa Arana murieron entre 1900 y 1910 cerca de 40.000 indígenas.

Entre los crímenes perpetrados en este lugar estuvieron “colgar a los indios, con cadenas de los árboles o suspendidos de las vigas por los brazos, los maniataban en torsión, los flagelaban duramente, hasta la muerte; otro forma de

### Configuración del patrimonio cultural de la nación



castigo era ahogarlos en el río o en los chorros. Los privaban de alimento hasta que fallecieran de inanición, los vapuleaban hasta la sangre, jugaban con ellos al tiro al blanco, destrozaban los cráneos de los niños contra los árboles, los quemaban vivos”... y cualquier cantidad de barbaries realizadas por el hecho de no haber cumplido con la ración de caucho del esclavizador.

La construcción de la estructura denominada Casa Arana data de finales del siglo XIX y fue construida con mano de obra indígena. En ella se usó una técnica diferente a la que aplicaba en el área, y se adoptó la piedra labrada como material base de origen natural para darle una solidez robusta y una mayor imponentia visual. La planta libre y los espacios flexibles fueron usados para el almacenamiento del caucho. Esos cimientos le han permitido mantenerse en pie incluso cuando

cada cuatro años se presentan las crecientes del río Igará Paraná.

Para 1938, el gobierno colombiano autorizó al Banco Agrícola Hipotecario a adquirir todos los derechos a la familia Arana. En 1964, la Caja Agraria suscribió en la Notaría 5 de Bogotá la escritura pública 2880, por medio de la cual Víctor E. Israel, en representación de la familia Arana, ratificó la venta efectuada, en consideración a que dicho instrumento público no había sido inscrito en las oficinas de Registro de Instrumentos Públicos. A partir de ese momento su historia cambió.

La importancia que tiene hoy la Casa Arana en los cuatro pueblos que conforman el corregimiento de La Chorrera está en la memoria que ésta les trae, como recuerdo de los desmanes y genocidios que se cometieron, pero también porque ahora es un centro de significación



Casa Arana, La Chorrera, Amazonas

social, cultural y espiritual de la comunidad, tanto para ancianos como para jóvenes. De hecho su espacio físico es un lugar de conocimiento y de vida para las nuevas generaciones. Por ello (mediante resolución No. 0238 del 19 de febrero de 2008), el Ministerio de Cultura declaró la Casa Arana como Bien de Interés Cultural del ámbito Nacional, por sus valores del orden histórico, estético, de contexto y de simbología, en la primera declaratoria que se concedía a un resguardo indígena y al primer inmueble considerado patrimonio nacional en el departamento del Amazonas.

En 2007, el Ministerio, merced a su compromiso con las manifestaciones culturales de las comunidades indígenas y como resultado de un proceso liderado por la comunidad de La Chorrera tras el Conversatorio llevado a cabo allí, inició el mantenimiento de la Casa Arana. El trabajo se adelantó con el apoyo de la Asociación Zonal Indígena de Cabildos y las autoridades tradicionales de La Chorrera. Se llevaron a cabo obras para atender los sistemas que pre-

sentaban mayor deterioro y que se consideraban una amenaza contra la integridad física de la Casa. En este proceso, la comunidad participó de manera activa y contribuyó con sus conocimientos tradicionales en la mano de obra.

Hoy, es el espacio para la convivencia entre la cultura occidental e indígena y el lugar para el aprendizaje por parte de niños y jóvenes del Gran Predio Putumayo. Allí, los conocimientos tradicionales contrastan con las nuevas tecnologías. Y aunque la Casa Arana logra traer a la memoria colectiva de la comunidad de La Chorrera un episodio difícil de olvidar, se constituye también hoy en un referente cultural que monumentaliza la dignidad de los pueblos.

\*\*\*

En este capítulo queríamos dar ejemplos de cómo se nutren los procesos, tomando como base lo que ya se había construido y diseñado, y cuya labor previa tenía ya de por sí un gran trabajo y esfuerzo. La renovación en la gestión pública cultural debe siempre buscar construir sobre lo construido, así como reflexionar incesantemente sobre la pertinencia, validez y prioridad de las acciones. Estos son algunos de esos casos en los que se profundizaron o complementaron acciones muy valiosas y programas con grandes avances, o a los que se les dio un viraje para impactar con más fortaleza las dinámicas cambiantes de la cultura nacional.



## Capítulo 5

# Nuevas políticas, planes y programas



Durante este periodo no sólo se amplió la visión de los planes y programas existentes sino que además se introdujeron nuevos planes y programas que respondían a necesidades inminentes o a las nuevas tendencias del sector cultural y del país. Estos planes surgen, se estructuran y desarrollan bajo esta administración. En unos casos, ya se habían ejecutado algunas acciones. Pero en general, en la mayoría de ellos se iniciaron nuevos campos y estrategias.

Si bien es cierto que en estos tres años se han diseñado planes y programas nuevos, lo más importante fue que para darles soporte se establecieron estrategias de financiación y de movilización de recursos e inclusive, como en el caso de los programas de emprendimiento cultural y de industrias culturales, se crearon instancias de Estado para abordar los temas. Uno de esos casos es el del Comité de Competitividad para las Industrias Culturales, que con el impulso del grupo de Emprendimiento e Industrias culturales trascendió incluso a la aprobación de documentos Conpes.

Todo ello fue signo de la consolidación de la política y de la gestión pública, y es el resultado de la combinación de unir la persistencia con la flexibilidad para aceptar las diferencias y, al mismo tiempo, conservar las estructuras que ya venían funcionando. Sólo con esa postura amplia y a la vez definida, de construir hacia el futuro y dejar los cimientos de su sostenibilidad, las políticas se mantienen vigentes y coherentes con el contexto actual.

Sin embargo, cada Ministerio se enfrenta con nuevas demandas de la comunidad e inclusive con giros, temas y actores sociales que le exigen estar a la vanguardia en cada una de sus áreas, consultar las transformaciones y diseñar respuestas imaginativas y responsables.

Un Ministerio de Cultura debe estar atento a estas transformaciones, explorar sus significados simbólicos y sociales, reconocer los nuevos actores que entran a la escena, explorar la porosidad de las fronteras y buscar nuevas rutas para vincular temas como la economía y la cultura, las artes y la ciencia y la diversidad y la tecnología. Esos nuevos caminos se traducen en el desarrollo previsorio de estrategias y de compromisos futuros con distintos sectores del Estado.

Durante estos años, en el Ministerio de Cultura se diseñaron y pusieron en marcha las siguientes políticas, planes y programas:

### Nuevas políticas

#### EMPENDIMIENTO E INDUSTRIA CULTURAL

En 2007, el enfoque de gestión “Colombia diversa: cultura de todos, cultura para todos” estableció la generación de ingresos y empleo a través de la cultura como una línea de acción. Lo anterior se recoge en el ejercicio de planeación estratégica. En 2008 nació el programa y con ello el grupo de Emprendimiento e Industrias culturales. Su principal objetivo desde entonces ha sido el de promover la articulación entre las organizaciones y los agentes que hacen parte de las cadenas de valor de las industrias culturales (en áreas que van desde la música y lo audiovisual hasta los diseños, las artesanías y el cine) y las políticas de desarrollo económico y social. Su principal objetivo fue convertir la cultura en un motor del desarrollo económico y social, tal como lo marca la tendencia mundial.

A partir de ese principio se buscó favorecer la formación, el aumento de la asociatividad, el impulso de canales de comercialización y la generación de un marco regulativo que promoviera el desarrollo del sector. El grupo implementó tres proyectos pilotos que actuaron como laboratorios en Bolívar, Chocó y Cauca, en los que se vislumbró la gran potencialidad para crear empresa en torno a la cultura. Paralelamente a esta naciente gestión se inició una alianza con el Ministerio de Comercio y el Sena para avanzar en la formación de artistas, creativos, productores y gestores culturales que tuvieran una visión del emprendimiento, y se realizó una medición del sector en alianza con el Dane.

Estos primeros pasos permitieron consolidar el grupo, diseñar los lineamientos para una política pública y generar alianzas estratégicas con diferentes instituciones.

En 2009 se conformaron equipos de trabajo multidisciplinario y se definió la política para el emprendimiento y las industrias culturales, que hoy hace parte del Compendio de Políticas del Ministerio de Cultura. A través del Comité Técnico de Competitividad para las Industrias Culturales, una iniciativa apoyada por la Vicepresidencia de la República, los ministerios de Cultura y Comercio, junto con el DNP, se promovió la creación de mesas sectoriales para generar planes de acción específicos en los sectores editorial, audiovisual, de teatro y música.

Igualmente se apoyaron redes como las de Lutheria, Editoriales Independientes y la Red de Libreros, que agrupan a más de 300 pequeños y medianos empresarios. También en 2009 se crearon e implementaron cinco megaproyectos de inversión público privada con apoyo del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Cámaras de Comercio, universidades, alcaldías y gobernaciones.

Cali, por ejemplo, cuenta actualmente con un gran proyecto de industrias culturales basado en la música y las artes escénicas; Popayán y Cartagena desarrollan un proceso a partir del turismo histórico y la gastronomía; Medellín inicia su proyecto congregando a los diferentes sectores y Valledupar se encuentra trabajando en el proyecto del clúster de la cultura vallenata, que busca articular a los diferentes actores de la cadena productiva de este sector.



El impulso ha sido tal que Colombia es hoy un país que se ha consolidado como líder de las industrias culturales, junto con Argentina, México y Brasil. Este camino, que se ha venido recorriendo con paso firme sin embargo apenas comienza y se llena cada día de nuevos retos. Los esfuerzos conjuntos deben continuar para seguir generando herramientas y creando oportunidades para que muchos colombianos desarrollen su proyecto de vida digno a partir de la cultura y el arte. Es necesario continuar entendiendo que la cultura genera convivencia, tejido social, industria, desarrollo económico y progreso.

### Realizaciones y aprendizajes

#### Laboratorios sociales de emprendimiento LASO. Una apuesta por las músicas urbanas

En 2007, di apertura a un evento denominado Resonancia. En este espacio, que contaba con el apoyo del Ministerio, se reflexionaba sobre el presente y futuro del sector musical en el país. Un joven me abordó al final del encuentro y me preguntó si el Ministerio tenía algo para los jóvenes que hacían *hip hop* ya que él quería desarrollar un estilo propio, que sin embargo no correspondía con las líricas que escuchaba en el *hip hop* de los Estados Unidos. Lo primero que



le expresé es que a mí también me encantaba el *hip hop* y que, en efecto, un caso como el de la cantante Lauryn Hill, ganadora de ocho premios Grammy, demostraba cómo dentro del mismo género podía desarrollarse un lenguaje propio y reflexivo, rompiendo incluso con el esquema conocido. Finalmente, le dije que no hacíamos nada en específico sobre este tema, pero que lo íbamos a trabajar.

Desde 2008, el reconocido productor y pensador artístico Iván Benavides me acompañó en la tarea de diseñar un proyecto que abordara la inmensa realidad –y socialmente crucial– de las músicas urbanas.

Al abandonar la gran urbe y adentrarse en los pueblos de Colombia, el cambio que se siente no se debe sólo a una modificación ligera en la temperatura, sino ante todo al aumento del voltaje que provocan los jóvenes músicos, algunos intérpretes y otros cantantes, que por igual aman la música y la asumen como una forma de vida. El talento está por doquier. Y los adolescentes, ya sea del Pacífico o del Caribe como de la región Andina, lo demuestran al hacer que de sus instrumentos broten nuevos sonidos y se fusionen sus raíces tradicionales con los nuevos ritmos. Ellos son quienes le cambian la temperatura al país y le dan calor con su creatividad y alegría.

Sin embargo, es una realidad que los jóvenes creadores en el país se enfrentan a la falta de oportunidades, al limitado acceso a los medios y a la escasez de información y formación.

Partiendo de cada canción escuchada y de cada toque, de cada improvisación y de cada nota, los jóvenes iniciaron un sueño bajo el

liderazgo del Ministerio, con el apoyo de instituciones como el Sena, Prana y las administraciones locales. A ese proyecto conjunto se le dio el nombre de Laboratorios Sociales de Emprendimiento (Laso). El objetivo principal de este proyecto, liderado por la Dirección de Artes, el Grupo de Emprendimiento y la Dirección de Poblaciones del Ministerio es brindarles herramientas de formación y gestión a los jóvenes creadores de estratos 1,2 y 3, con el ánimo de fortalecer su trabajo creativo, consolidar sus empresas culturales y promover su reconocimiento social y comunitario.

Cali, Buenaventura, Santander de Quilichao, Tumaco, San Andrés, Medellín, Apartadó, Quibdó, Cartagena, Barranquilla y Valledupar fueron las ciudades piloto de Laso. Hoy ya cuentan con sus propias redes locales, articuladas alrededor del emprendimiento y la música, y con un grupo de jóvenes formados en producción, capaces ya de producir su propia música en condiciones profesionales y con centros de producción en instalación.

En ciudades como Medellín, donde la violencia impone fronteras internas entre barrios y comunas, jóvenes de las comunas 3, 6, 9 y 12 que crean rock, reggae y rap trabajan hoy de manera conjunta, a partir del trabajo que han realizado los líderes de los barrios en los que viven, junto con la Red Laso de su ciudad. Gracias a la música, ellos han sido capaces de romper con las brutales fronteras de la violencia y generaron un vínculo de ciudad a partir del arte y la cultura. En Valledupar, Laso, con el proyecto *Clúster del Vallenato*, le imprimió a la ciudad una visión de industria; y en Apartadó, con el apoyo de la Alcaldía, a través de la Secretaria de Cultura, se cuenta con un pro-

ceso sólido que busca consolidar uno de los mejores estudios de Colombia y fortalecer la Red Urabá Joven, que tiene impacto en toda la subregión.

Actualmente, Laso es una organización estratégica y comunicacional que tiene presencia en 18 municipios, y que trabaja con 700 colectivos, más de 1.500 jóvenes artistas, músicos y productores. Todos ellos han mejorado su productividad y organización a partir de la formación y la consolidación de esta gran red. Algunos de ellos ya empiezan a ser reconocidos en el ámbito nacional gracias al primer compilado Laso, que les ha abierto las puertas y que incluso ha llevado a algunos a crear pistas para productores en Estados Unidos y Canadá, y a ser invitados a eventos internacionales como el Festival de Jazz de Montreaux.

#### **TURISMO CULTURAL.**

La política de Turismo Cultural, presentada al país en octubre de 2007, sirvió de inicio al Proyecto de Turismo Cultural del Ministerio de Cultura. Este programa busca una relación armónica entre el turismo y la cultura, y cumple a la vez con el rol de preservar el patrimonio y la diversidad, pero sin desdibujar ni convertir el acervo cultural sólo en un producto mercadeable. La política y el programa buscan fortalecer la oferta cultural de destinos turísticos con el desarrollo de emprendimientos culturales que ayuden al fortalecimiento de las manifestaciones.

Por tanto, el equipo de Turismo Cultural apoya procesos de salvaguardia y valorización económica y simbólica del patrimonio a través de alianzas estratégicas con el sector turístico y sus dependencias, para posicionar los destinos elegidos en Colombia y el mundo.

Las temáticas que aborda el Proyecto de Turismo Cultural están relacionadas con el apoyo a las entidades y líderes de la cultura local, procesos de formación cultural, festivales tradicionales, sitios arqueológicos y comunidades étnicas, para que estas manifestaciones tradicionales se fortalezcan, pero también para que definan sostenible y autónomamente su articulación a las dinámicas turísticas. Igualmente se trabajó en la creación y consolidación de destinos, itinerarios y rutas transculturales. El trabajo se realizó en conjunto con el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, y de la mano con la comunidad.

Precisamente, con la conciencia de la importancia de generar experiencias y una metodología para abordar esta política, durante estos años se desarrollaron proyectos piloto como las Rutas del Bicentenario de las Independencias, con cuatro recorridos evocativos de aquella época: la Ruta Comunera; la Ruta Mutis; la Ruta Libertadora y la Ruta de la Gran Convención. Estos itinerarios, que tuvieron resultados medibles y significativos, mostraron la importancia de esta acción.

El programa de Turismo Cultural se propuso actuar en torno a cinco líneas de acción. La primera buscó posicionar la Política de Turismo Cultural como un marco de referencia para generar acciones de diálogo, debate y sensibilización entre el turismo y la cultura. La segunda fomentó productos turísticos de carácter cultural (como rutas, comunidades indígenas, clústeres, centros históricos y parques arqueológicos). La tercera acción desarrolló el turismo cultural en escenarios locales a través del diseño e implementación de modelos de desarrollo y sensibilización de las comunidades, así como la participación en la elaboración de planes de desarrollo turísticos.





La cuarta línea estuvo relacionada con la generación de contenidos de información y conocimiento en torno al turismo cultural. Y la quinta tuvo que ver con acciones para difundir y promocionar el turismo cultural.

### Realizaciones y aprendizajes

#### Ruta Mutis: un viaje maravilloso a la memoria

Con motivo de la conmemoración de los 200 años de José Celestino Mutis se diseñó un proyecto a mediano plazo que permitiera que la memoria colectiva y la apropiación social del patrimonio y la historia fueran un proyecto de desarrollo local. De allí surgió la Ruta Mutis.

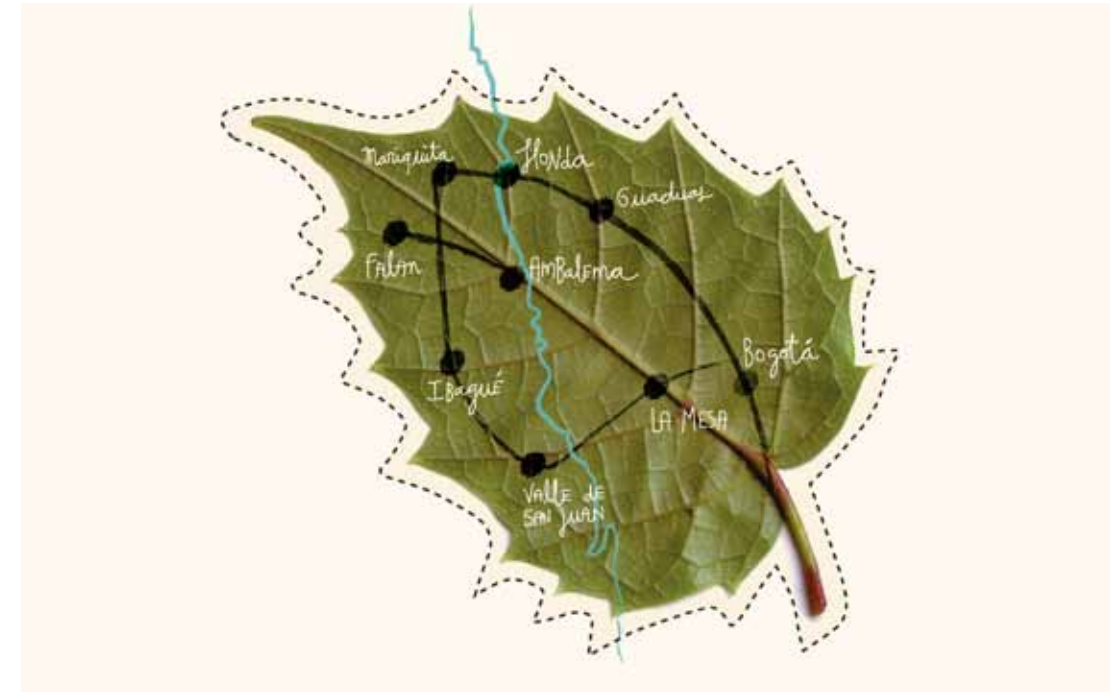
Esta Ruta del gaditano Mutis fue diseñada como un circuito histórico cultural que interconectó varias poblaciones del norte del Tolima y Cundinamarca, donde se realizaron buena parte de las investigaciones botánicas del grupo de trabajo a cargo del sabio. En la actualidad cuenta con recorridos que pueden tomar entre uno y siete días, de acuerdo con los tiempos y propósitos de cada viajero. En estos trayectos se viven experiencias únicas que combinan la ancestral exuberancia de la naturaleza –exaltada en la *Real Expedición Botánica*– con la fortaleza patrimonial y la tradición histórica de esta región de gran importancia en años de la Conquista.

Entre Bogotá, Honda e Ibagué son cerca de cuatrocientos cincuenta kilómetros, con cientos de alternativas para disfrutar: la Villa de Guaduas, cuna del arte de la botánica y la medicina colombiana, sus blancas fachadas y arraigados festivales populares; Honda, donde se puede disfrutar de un café al atardecer, entre sus hermosas cuevas y callejones em-

pedrados en los que los lugareños presentan danzas y actos propios de la época; San Sebastián de Mariquita y Falan, con recorridos de botánica entre las especies de la Expedición a través del “Bosque de Mutis” en Mariquita, o el descubrimiento de nuevas especies de anfibios en los paisajes de Falan; o la tranquilidad de Ambalema, sus mil columnas, historias del tabaco y la agronomía y el río Magdalena, puerta de salida de la Expedición. En la Ruta también está incluida Ibagué, que entre sonetos deleita el alma de sus visitantes; la aventura de Valle de San Juan, sus paisajes llenos de historias, aventuras y riquezas, así como la vista que ofrece el municipio de La Mesa, un lugar que deleita los sentidos y que permite apreciar la belleza del corazón de Colombia. Con un recorrido así, el visitante desea regresar una y mil veces.

Hoy, la Ruta Mutis se ha configurado como el primer destino de turismo cultural del país, con un notorio incremento de visitantes en la zona de más del 30 por ciento, motivado por la historia, el patrimonio cultural y las tradiciones. Es importante añadir que la Ruta se convirtió en un destino de colegios y universidades, y que también ha permitido la valoración de centros históricos tan importantes como el de Honda. La Ruta ha promovido además la articulación del sector cultural dentro de la actividad económica, con ofertas culturales locales que agregan valor al destino.

La identificación de 150 artistas, principalmente de danza, música y teatro, ha permitido la generación de agendas culturales locales. Hoy se cuenta con una asociación de artistas con cuarenta asociados (San Sebastián de Mariquita), así como dos asociaciones en formación (Gua-



duas y La Mesa). Asimismo, el trabajo con artesanos ha generado cuatro asociaciones en Mariquita, Honda, La Mesa y Guaduas, que representan a cien artesanos con un proceso de fortalecimiento en artesanías tradicionales y un catálogo unificado de las más representativas artesanías de la Ruta Mutis.

La cocina tradicional de la Ruta cuenta hoy con un recetario de treinta y cinco recetas tradicionales y un directorio con casi cincuenta sabedores de la tradición de estas recetas.

De igual manera, en la apropiación de las comunidades hoy existen ocho grupos de vigías de patrimonio cultural creados, ochenta vigías activos, y se toman acciones permanentes para la apropiación de las comunidades (en patrimonio, turismo cultural, región y rutas culturales). Actualmente, se desarrollan treinta y cinco talleres de apropiación en los municipios de la Ruta, con mil participantes de todos sus municipios.

En mejoramiento de bienes e infraestructura cultural se han invertido más de 1.143 millones de pesos entre el Ministerio de Cultura, las alcaldías y gobernaciones. En este sentido se han establecido dos convenios de cooperación internacional para el desarrollo de la Ruta, con aportes de más de 600 mil euros.

En cuanto a la actividad económica en torno al turismo cultural, se han creado agencias de viajes especializadas en la Ruta, una empresa comunitaria de confección de atuendos típicos y la circulación de la cocina tradicional. Además se impulsó la inversión y el mejoramiento del sector hotelero, con el nacimiento de tres nuevos hoteles.

Para generar empleo, se creó un proyecto de emprendimiento cultural entre la Gobernación de Tolima, la Cámara de Comercio de Honda y el Fondo de Promoción Turística, con una meta de 150 empresas para el 2010. Mientras tanto, La Ruta Mutis alberga aproxi-

madamente a 7.415.000 habitantes (Fuente Dane), sumadas en esa cifra tanto Bogotá como Ibagué, junto con otros siete cascos urbanos de municipios.

Todos estos resultados se soportan en un proceso sustentado en las comunidades, a través de la apropiación social y la capacitación de un sector alineado hacia el emprendimiento cultural. Integrados todos estos lugares por un producto único de turismo cultural, se permite al visitante una experiencia de valor brindado por la cultura y una oferta de servicios turísticos de calidad.

#### **PATRIMONIO INMATERIAL.**

A partir de 2004 se incorporó la noción de Patrimonio Cultural Inmaterial, que condujo a constituir un espacio privilegiado de expresión para la diversidad cultural como condición necesaria del desarrollo y el bienestar colectivos.

En 2009, el Ministerio de Cultura expidió la Política Indicativa de Salvaguardia del Patrimonio Cultural Inmaterial y posteriormente el Decreto 2941 del mismo año. Ambos documentos desarrollan las normas establecidas por las leyes y convenios anteriormente mencionados, y reglamentan el Patrimonio Cultural Inmaterial.

Dicha política obedece a la necesidad de salvaguardar la inmensa riqueza contenida en el Patrimonio Cultural Inmaterial de la Nación, que se expresa en la diversidad de las lenguas del territorio colombiano, en las narraciones y expresiones de la tradición oral y la memoria colectiva de las comunidades de las diferentes regiones y localidades, en las fiestas y rituales, y en las diferentes tradi-

ciones artísticas, artesanales y culinarias del país, entre muchas otras.

En el marco del reconocimiento y respeto por la diversidad étnica y cultural del país, la Política tiene como objetivo el fortalecimiento de la capacidad social de gestión del PCI para su salvaguardia y fomento.

Teniendo en cuenta el carácter dinámico de las manifestaciones del Patrimonio Cultural Inmaterial, la Dirección de Patrimonio estableció diferentes estrategias para el conocimiento, la valoración, la salvaguardia y la difusión de este Patrimonio Cultural Inmaterial en Colombia. Con carácter prioritario, generó metodologías participativas de planeación y gestión para que los grupos, comunidades o colectividades fortalecieran los procesos organizativos que permiten la gestión de su identidad.

Estas metodologías participativas se manifiestan principalmente al momento de formular los Planes Especiales de Salvaguardia (PES), herramienta de gestión cultural basada en la construcción de un acuerdo social y administrativo.

#### **Realizaciones y aprendizajes** **El conocimiento del yuruparí, en la lista representativa de patrimonio cultural inmaterial**

**Inclusión del “Conocimiento tradicional de los sabedores jaguares de Yuruparí para el manejo del mundo, Hee Yaia, Kubua Baseri Ketí Oka”, en la Lista Representativa de Patrimonio Cultural Inmaterial del ámbito Nacional.**

El 16 de abril del año en curso, el Consejo Nacional de Patrimonio aprobó la inclusión del “Conocimiento tradicional de los sabedores jaguares de Yuruparí para el manejo del mundo, Hee Yaia, Kubua Baseri Ketí Oka” en la Lista Representativa de Patrimonio Cultural Inmaterial de la Nación, y solicitó la elaboración del Plan Especial de Salvaguardia, por las siguientes razones:

1. La inclusión de este sistema de pensamiento contribuye al reconocimiento de la diversidad cultural del país que establece la Constitución del 91 y la legislación cultural vigente.
2. Esta manifestación corresponde a un sistema de conocimiento milenario y único en el territorio amazónico, relevante a la conservación de los recursos naturales de los ecosistemas amazónicos y, por ende, a la conservación del planeta.
3. Del complejo cultural amazónico tucano oriental, las comunidades del Pirá-Paraná son las que mejor conservan y de manera viva este tipo de patrimonio.
4. Este conocimiento es fundamental para la pervivencia física y cultural de los pueblos tucano oriental.
5. La salvaguardia de esta manifestación contribuiría a la conservación de un legado espiritual único (las enseñanzas del Yuruparí).
6. Este reconocimiento reforzaría procesos en marcha orientados a mejorar el sistema educativo y la gobernabilidad del territorio indígena del Pirá-Paraná.

7. El PES que se construya estaría integrado al Plan de Manejo Ambiental y al Plan de Vida ya construidos, en los que se establece la necesidad de reforzar los rituales, la transmisión de conocimientos y la salvaguardia de los sitios sagrados.

8. Esta iniciativa es un ejemplo importante de investigación propia.

La inclusión de esta manifestación en la Lista es una herramienta importante para la salvaguardia de la cultura de estos pueblos, la conservación del medio ambiente y de apoya el proceso de protección del territorio del resguardo. Finalmente se considera un gran logro de articulación entre las políticas culturales y de medio ambiente, en el sentido en que se reconoce la interdependencia entre las manifestaciones culturales de carácter inmaterial y la conservación del medio ambiente. Para las comunidades, esto se traduce como la posibilidad de tener un manejo del territorio, que implica un manejo desde los parámetros culturales, basado en los mitos, ritos y conocimientos que estos pueblos tienen acerca de la naturaleza.

Pero lo más relevante es que este reconocimiento consolidó un proceso de salvaguardia que viene haciendo Acaipi (Asociación de Capitanes y Autoridades tradicionales indígenas del río Pira Paraná) desde hace 14 años, con el acompañamiento y asesoría de la Fundación Gaia. Su objetivo más importante ha sido la organización de la Aati, un grupo de autoridades tradicionales que ha permitido un diálogo constante entre los sabedores y los líderes traductores a la cultura occidental, y que ha incluido la participación de los jóvenes y el liderazgo de las mujeres.

Hoy en día manejan de manera autónoma y responsable las transferencias y han logrado un proyecto etnoeducativo completamente propio y manejado por ellos de acuerdo con el calendario ecológico. Asimismo, el trabajo de investigación endógena ha permitido la recuperación de saberes sobre medicinas y conocimientos tradicionales acerca de la naturaleza, de las mujeres frente a dietas de embarazo y lactancia, que han permitido logros fundamentales a nivel de salud. De esta manera, han recuperado y fortalecido aspectos tradicionales del rito del yuruparí y del manejo del territorio. Podemos concluir entonces que el Plan Especial de Salvaguardia viene operando desde hace ocho años y que se puede considerar una experiencia exitosa.

Sin duda, quienes mejor hablan del éxito del Plan Especial de Salvaguardia son los habitantes del río Pirá Paraná, quienes, en la solicitud de inclusión de *Hee Yaia, Kubua Baseri Keti Oka* en la Lista, contaron así la historia de este proceso:

“Hace unas décadas los habitantes del Pirá Paraná pensábamos que el mundo era sólo el nuestro, pero nos hemos dado cuenta de que el mundo es muy grande, que ya está muy conectado y que existen otros pueblos. Nuestros sabedores tradicionales pronosticaron que muy pronto no íbamos a estar solos como antes y que teníamos que convivir con el resto del mundo de una manera más articulada. Frente a esto, los sabedores tradicionales pensaron con su poder de predicción y concluyeron que era muy importante buscar amigos y aliados que nos ayudaran a proteger este conocimiento milenario que aún poseemos, que es fundamental para la estabilidad del mundo y que nos fue entregado por los creadores desde el origen.

“Creemos que el conocimiento ancestral para el manejo del mundo de los grupos étnicos del Pira Paraná debe ser reconocido y salvaguardado, no sólo porque representa una cultura milenaria y es quizás el único acervo de conocimientos tradicionales en el mundo que aún sustenta el poder del Hee/ Yuruparí.

“Ser parte de la Lista Representativa de Patrimonio Inmaterial de la Nación y que nuestro conocimiento ancestral sea reconocido ante la Unesco nos fortalece y empodera; nos abre nuevas puertas para seguir recreando formas que garanticen la protección de este pensamiento, conocimiento y diversidad.”

#### PROTECCIÓN DE LA DIVERSIDAD ETNOLINGÜÍSTICA.

En Colombia hay tres tipos de lenguas nativas: las lenguas criollas habladas en el territorio nacional por los pueblos raizal y palenquero de la región Caribe, las lenguas indo-europeas que pertenecen la lengua rromanés o shib romaní y sus variantes habladas por los pueblos rom o gitanos, y las lenguas indoamericanas o indígenas de los pueblos nativos, habitantes autóctonos de estos territorios antes de la llegada de los europeos.

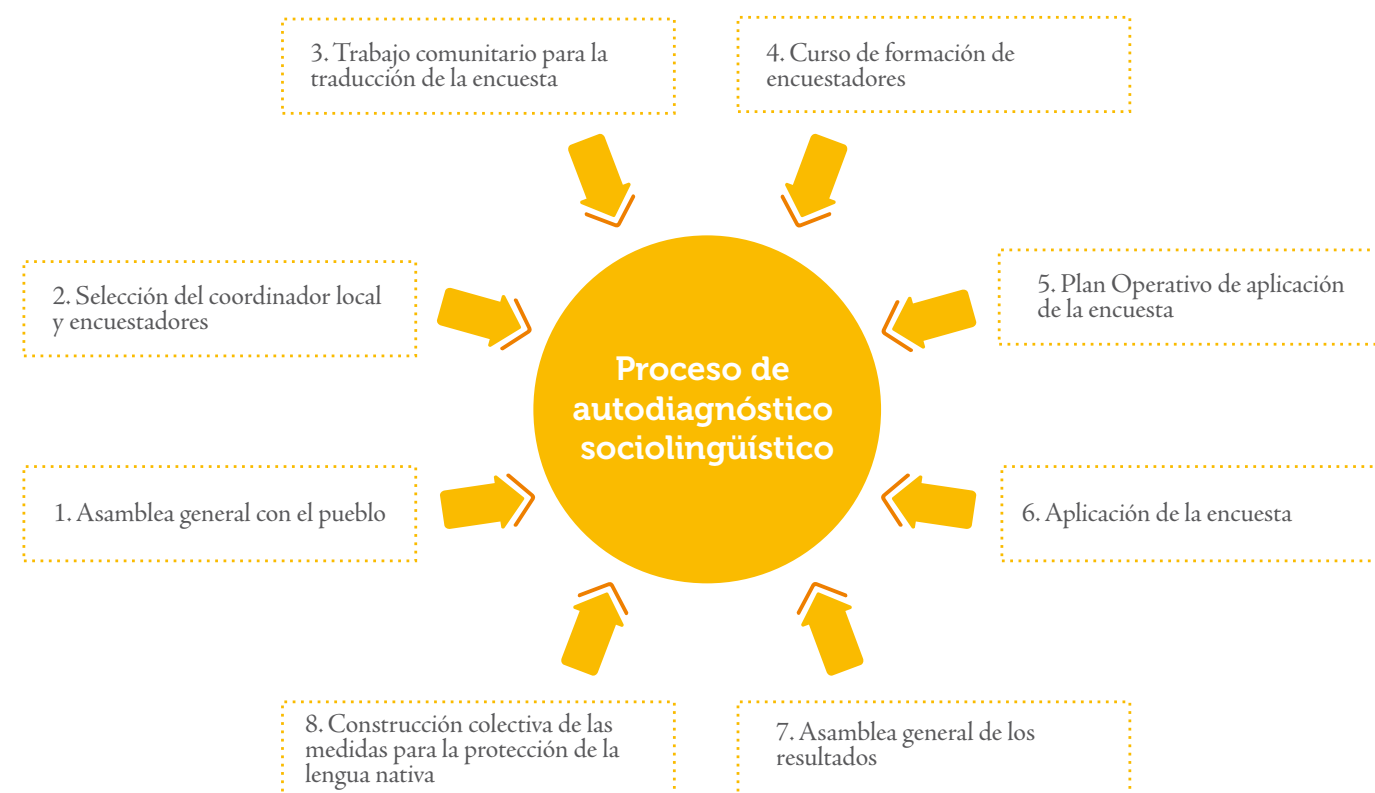
El Ministerio, a partir de 2007, hizo una gran apuesta para la construcción y puesta en marcha de una política de protección de la diversidad etnolingüística del país, que reconoce la estrecha relación existente entre diversidad cultural y diversidad lingüística, y crea las condiciones favorables para la protección del patrimonio tangible e intangible del país.

Los esfuerzos se materializaron mediante la expedición de la Ley 1381 de 2010 de

protección de las Lenguas Nativas, que se encuentra en etapa de reglamentación e implementación. Tanto la Ley como la apuesta 2010 del Ministerio es la de crear conciencia a nivel nacional sobre el valor de la diversidad etnolingüística, construir los planes de salvaguardia de las lenguas nativas, promover el avance del conocimiento científico, propiciar la recolección de una adecuada y participati-

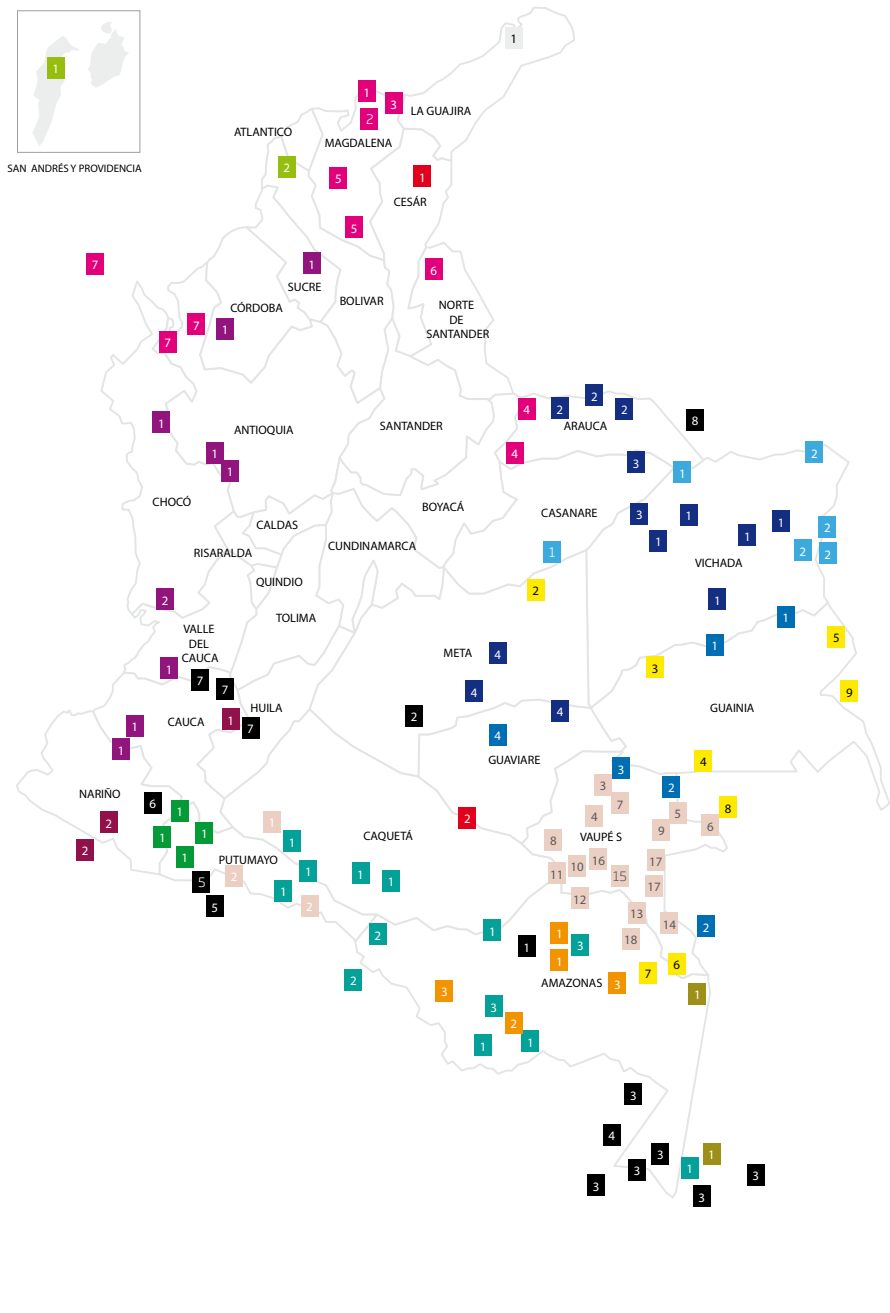
va documentación de estas lenguas y diseñar mecanismos concertados con las comunidades que procuren el fortalecimiento de estas fuentes de cultura, identidad y conocimiento fundamentales.

El proceso de protección, de naturaleza fundamentalmente participativa, se lleva a cabo de la siguiente manera:





### Mapa de la Diversidad Lingüística en Colombia



### Familias Lingüísticas

#### ARAWAK

1. Wayuu
2. Achagua
3. Piapoco
4. Curripaco
5. Baniwa
6. Kawiari
7. Yukuna
8. Tariano
9. Boniba

#### BORA

1. Muinane
2. Bora
3. Miraña

#### CARIBE

1. Yuko
2. Karijona

#### CHIBCHA

1. Kogui
2. Ika
3. Damana (Wiwa)
4. Uwa-Tunebo
5. Chimila
6. Bari
7. Cuna

#### CHOCÓ

1. Embera
2. Waunan

#### GUAHIBO

1. Sikuani
2. Hitnu
3. Kuiba
4. Guayabero

#### MAKU

1. Puinave
2. Yuhup
3. Cacia
4. Nukak

#### SALIBA

1. Saliba
2. Piaroa

#### WITOTO

1. Uitoto
2. Okaina
3. Nonuya

#### QUECHUA

1. Inga

#### CRIOLLOS

1. San Andrés
2. Palenque

#### TUPI

1. Cocama

#### TUKANO

1. Coreguaje
2. Siona
3. Kubeo
4. Pisamira
5. Piratapuyo
6. Wanano
7. Dsano
8. Carapana
9. Tucano
10. Tatuty
11. Taiwano
12. Barasana
13. Bará
14. Macuna
15. Tuyuca
16. Yurutí
17. Siriano
18. Tanimuca

#### BARBACOA

1. Guambiano
2. Awa-Kwaiker

#### AISLADAS

1. Andoke
2. Tinigua
3. Tikuna
4. Yagua
5. Cofán
6. Kamsá
7. Paez-nasa
8. Yaruro

Fuente: Mapa de la base de datos del C.C.E.L.A. (Centro Colombiano de Estudio de Lenguas Aborígenes de la Universidad de los Andes - Bogotá)

Los resultados y proyecciones del proyecto son:

Comunidades diagnosticadas en 2009	Comunidades a diagnosticar en 2010
Ette E'Neka (Chimila)	Piaroa
Kofán	Achagua
Kubeo	Coreguaje
Kurripaco	Inga
Puinave	Kamentsa
Sáliba	Miraña
Sikuani	Andoke
Tikuna	Bora
Tukano	Muinane
Tule (Cuna)	Nonuya
Wiwa	Ocaina
Waunan	Uitoto
Palenquero	Wayuú
	Raizal
	Rrom – Gitano

### Realizaciones y aprendizajes Autodiagnóstico sociolingüístico de la lengua palenquera

*“Pa má jende ri Palenge e etule ke suto a asé ku Ministerio de cultura, a senda un kusa ngande. Suto a jundá uno ku uto pa chitia ri lengua suto. Suto tan ekribi lengua andi pape, suto a pregunda má jende kumo lengua a ta, asina ke suto a sabe ague si má jende a jablá lengua ku má monasindingo, si suto a chitia andi ekuela ku to pate ri pito tiela. Má jende a chitia un chocha ri kusa, asina ke suto a konose agué ku lengua ata ri bela bela. Lengua ta gueno nú asina ke suto ten ke asé aggun kusa pa ke to má jende kelé chitia andi lengua suto.”*

### ¿Kumo tá má jende suto ajué? Los palenqueros hoy

Los ‘palenqueros’ son los descendientes de los cimarrones que se establecieron en el Pa-

lenque de San Basilio y que comparten, utilizan y transmiten manifestaciones y valores culturales propios, acordes con su forma de ser, sentir, ver y vivir el mundo. Su territorio ancestral está ubicado en el municipio de Mahates (Bolívar), a 60 kilómetros al sudeste de Cartagena.

La migración más importante de hombres y mujeres palenqueros en la búsqueda de mejores oportunidades laborales data de las décadas de los sesenta y setenta, y tuvo como destino final ciudades del Caribe colombiano y Venezuela. En Barranquilla y Cartagena los palenqueros optaron por residir, en lo posible, en barrios cercanos, como estrategia para salvaguardar su cultura (ver cuadro No. 1), lo cual les permitió estar en contacto permanente y así usar y transmitir su patrimonio lingüístico y cultural.

Sitios de residencia de los palenqueros en Barranquilla y Cartagena

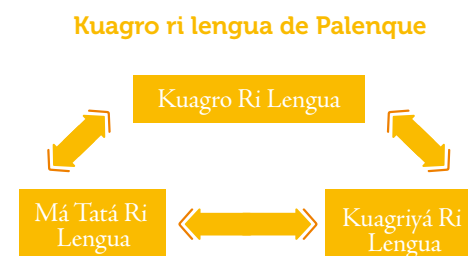
CIUDAD	BARRIOS
Barranquilla	San Felipe, Caraquita, La 21, La Manga, Nueva Colombia, Me Quejo y El Bosque
Cartagena	San Fernando, Nariño, Antonio, Lemaitre y La Esperanza

A pesar de la erosión que ha sufrido la lengua palenquera, los resultados del autodiagnóstico sociolingüístico demuestran que la supervivencia de ésta se debe a la fortaleza cultural de los antepasados y de los actuales palenqueros. La lengua palenquera creada por los cimarrones es el pilar fundamental del rico universo cultural de este pueblo, pues por medio de ella se transmiten y usan los conocimientos relacionados con la medicina tradicional y la ritualidad, expresada en rezos, cantos y juegos de velorio.

El propósito del autodiagnóstico sociolingüístico que promueve y facilita el Ministerio de Cultura es conocer el estado de vitalidad y vulnerabilidad de las lenguas nativas. El uso de la lengua se mide en términos de personas, grupos de edad, sexo y nivel educativo que la hablan; en identificar la tendencia de bilingüismo; en saber cuál es la primera lengua de aprendizaje en la escuela, en el ámbito familiar y comunitario, y cuál la más utilizada para comunicarse con parientes, amigos y autoridades tradicionales. Como su nombre lo indica, los nativos, dueños del proceso local, hacen una introspección sociocultural para encontrarse con su realidad y tomar decisiones sobre el presente y futuro de su propia lengua.

La metodología que plantea el autodiagnóstico se hizo siguiendo las prácticas culturales palenqueras, mediante el *kuagro ri lengua*, organización sociocultural integrada por treinta líderes de la comunidad que han realizado ac-

ciones para el fortalecimiento de la lengua. Su estructura se señala en la siguiente figura:



- *Má tatá ri lengua*. Son personas reconocidas a nivel comunitario como hablantes y promotores de su lengua nativa.
- *Kuagriyá<sup>2</sup> ri lengua*. Un grupo de jóvenes que manifiesta interés en el uso y promoción de su lengua nativa.

El autodiagnóstico se desarrolló en el territorio ancestral de Palenque y con los residentes en Barranquilla y Cartagena, mediante una muestra.

Las características que diferencian el proceso y lo hacen importante para las comunidades y los pueblos son la traducción e interpretación participativa de la encuesta y la aplicación de la misma utilizando la lengua propia, así como el análisis participativo de los resultados. Durante el proceso, se sensibilizó a los pueblos sobre el valor y significado de las lenguas nativas y se promovió el uso de éstas como medio de comunicación en los ámbitos familiar, comunitario e institucional.

Entre los resultados más importantes para la población palenquera y que motivó una lluvia de propuestas para revitalizar su lengua, están:

- La población palenquera, especialmente la residente en Barranquilla y Cartagena y menor de 60 años, tiene una mayor habilidad para hablar y entender el castellano que su lengua nativa. Es esta lengua y no la nativa la de mayor uso en los diferentes ámbitos sociales y culturales; la mitad de los jefes de hogar encuestados aprendieron como primera lengua el castellano y casi el 80 por ciento de los jefes de hogar son bilingües en castellano y lengua palenquera. Paralelamente, una cuarta parte de las personas entre 15 y 29 años entiende y habla poco su lengua nativa: el 42,6 por ciento de la población residente en San Basilio la escribe y el 38,4 por ciento la lee como resultado positivo de procesos etnoeducativos que se implementan desde los años ochenta.
- A la discriminación lingüística en las zonas urbanas se podría atribuir un menor uso de la lengua materna.
- El ámbito de aprendizaje del palenquero en la generación de los jefes de hogar bilingües fue el seno del hogar.
- En general los jefes de hogar tienen una valoración positiva de su lengua nativa y no sienten vergüenza ni temor de hablarla; la gran mayoría de los jefes de hogar están interesados en aprender el palenquero y consideran que su lengua debe tener el mismo uso e importancia que el castellano en la escuela y en las instituciones.

En relación con la revitalización de la lengua palenquera en los contextos comunitarios y escolar, los integrantes de las mesas hicieron énfasis en la importancia del aprendizaje de este idioma desde los primeros años de vida de los niños y resaltaron la necesidad de mejorar la habilidad para hablar esta lengua en la generación paterna así como capacitar a las madres comunitarias en el dominio del palenquero en forma oral y escrita. Al respecto plantearon que estas dos acciones contribuyen a la promoción de su uso en los niños ya que los padres y las madres comunitarias son, primordialmente, las personas encargadas de su formación inicial.

También hicieron propuestas concretas para el uso de nuevas tecnologías de la información, la comunicación y digitales para promover el uso de la lengua palenquera.

#### **POLÍTICA DE COOPERACIÓN Y GESTIÓN INTERNACIONAL**

La política de gestión internacional tiene dos pilares: la cooperación y el posicionamiento internacional. Antes de 2007, la posición del Ministerio tendía a ser reactiva frente a las ofertas externas de cooperación. Paulatinamente se desarrolló una posición proactiva en la que se gestionaron proyectos prioritarios a través de alianzas estratégicas y se alinearon los intereses del Ministerio con los de los socios.

A partir del documento “*Enfoque de Gestión Cultura de todos, Cultura para todos 2007-2010*” se estableció como eje prioritario el fortalecimiento de la internacionalización cultural. Se formuló e implementó una Política de Cooperación y Gestión Internacional de la cultura para la entidad. Desde el punto de

<sup>2</sup> En la lengua palenquera, el término *kuagriya* se refiere a personas de la misma edad que comparten intereses y actividades.



vista institucional, se creó el grupo de Asuntos Internacionales y Cooperación para diseñar e implementar el estilo de gestión que le ha permitido desde ese momento al Ministerio incorporar el componente cultural en la agenda de cooperación, en su mayoría inexistente, así como la gestión de recursos de cooperación nacional e internacional que han correspondido en promedio al 50 por ciento de los recursos asignados a la inversión.

En este periodo se consolidó un equipo que interpretó las necesidades institucionales y las oportunidades de los actores externos para

mejorar el posicionamiento del sector en los contextos políticos y técnicos de la cooperación y las relaciones internacionales.

En el segundo componente, de posicionamiento e internacionalización de la cultura colombiana, se estableció un protocolo de posicionamiento del sector en escenarios y agendas. La realización de eventos internacionales en Colombia y la participación del país como invitado de honor en eventos internacionales representaron un eje estratégico de acción con miras a la visibilización de nuestra diversidad cultural. Sin embargo, cada evento tenía una estructura conceptual, una estrategia de comunicaciones y una red de contactos que consolidaba la experiencia y la convertía en una apuesta conjunta para dejar en claro un mensaje institucional. Como corolario de estas experiencias, el Ministerio perfeccionó un modelo de gestión y planeación exitoso para la producción de eventos internacionales de alta calidad, ya sean académicos o culturales.

**Cooperación internacional**

El eje de cooperación internacional como herramienta para el desarrollo del sector cultural representa el campo en el que se realizó una mayor apuesta durante los últimos tres años en términos de organización y generación de instrumentos para su gestión efectiva.

Cooperación nacional e internacional 2007-2010

LÍNEA/Año	2.007	2.008	2.009	2.010	Totales por línea
Cooperación Intnal recaudo*	11.798.602.234	14.455.383.903	15.187.313.610	5.359.990.809	46.801.290.556
Cooperación Nacional recaudo*	10.704.746.881	18.368.131.856	36.686.035.137	26.614.334.468	92.373.248.342
TOTAL año	22.503.349.115	32.823.515.759	51.873.348.747	31.974.325.277	139.174.538.898

En rojo los parciales al 18 de mayo de 2010

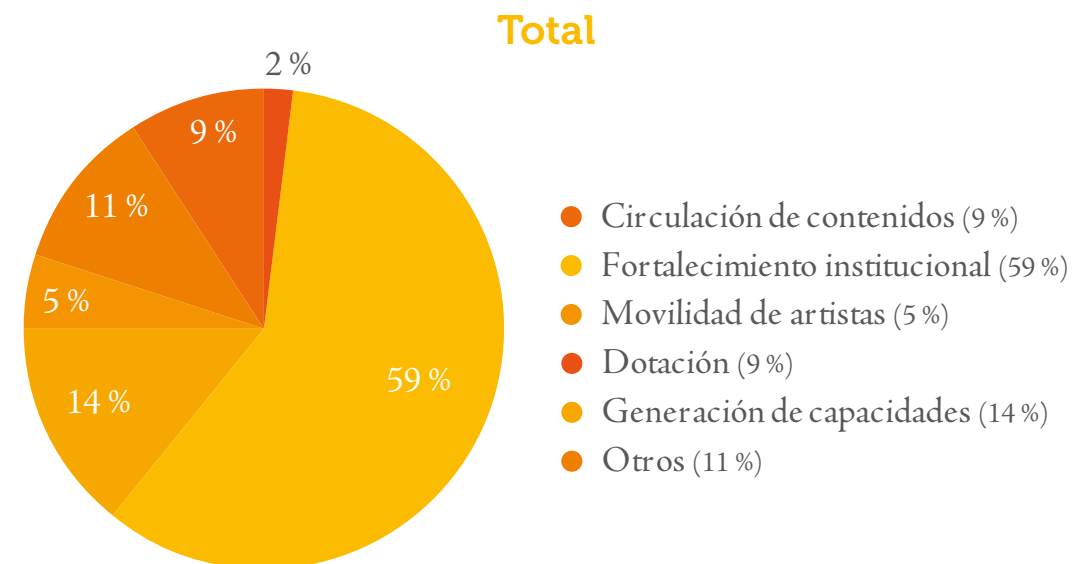
Estos logros son el resultado de la implementación de una estrategia de cooperación que incluye la generación de capacidades técnicas entre los funcionarios del Ministerio para que tengan la capacidad de formular de proyectos; la creación de un banco de proyectos priorizados de cooperación; la identificación de unas fuentes con sus respectivas agendas de interés en cooperación para focalizar la gestión; y la generación de enfoques de gestión y de procedimientos internos en términos de construcción de agendas de trabajo y esquemas de aproximación a los cooperantes para mejorar el posicionamiento del sector en sus agendas.

La evidencia muestra que los proyectos culturales son la suma de todas las posibilidades: incluyentes, productivos, intensivos en mano de obra, respetuosos de la diversidad, del medio ambiente, factor de identidad y generadores de conocimiento. En tal sentido, se construyeron agendas sobre la base del análisis de los intereses y prioridades de los cooperantes.

El Ministerio de Cultura avanzó en la consolidación de una estrategia que le permitió generar un esquema de alianzas públicas y privadas para la ejecución de sus iniciativas. El diseño de un enfoque de Responsabilidad Social Cultural, que evidenció los beneficios sociales de invertir en proyectos culturales, y el desarrollo de una aproximación de mercadeo para los eventos culturales, le permitieron aunar esfuerzos y compromisos de empresarios, fundaciones, instituciones públicas y gobiernos locales. En la implementación de esta estrategia se realizaron acercamientos con 155 organizaciones privadas –con y sin ánimo de lucro– y se concretó una relación de trabajo con 67 de ellas.

En estos años, el Ministerio se concentró en ampliar las relaciones bilaterales, las cuales exceden los vínculos con los organismos multilaterales en un 76 por ciento. Se gestionaron y desarrollaron proyectos con 25 países, en América Latina, Norteamérica, Europa Occidental e incluso Asia.

Cuadro de impactos de los convenios interinstitucionales internacionales suscritos entre 2007 y 2010





El 59 por ciento de los convenios interinstitucionales han contribuido al fortalecimiento institucional del Ministerio. A través de asistencias técnicas, transferencias de conocimientos e intercambios se ha puesto al país a tono con la gestión cultural mundial. Colombia se está posicionando como referente internacional y varios países de Centroamérica y el Caribe desean conocer a profundidad lo que se hace y cómo se hace en el Ministerio de Cultura.

El 14 por ciento de estos convenios se tradujo en oportunidades para que más colombianos profundizaran su formación y fortalecimiento de sus capacidades creativas. De estos convenios se derivaron becas, pasantías, residencias artísticas y cursos. Otro 9 por ciento del total de convenios firmados entre 2007 y 2010 amplió los escenarios de difusión y circulación, en un momento en que se fortalece la internacionalización del cine y del sector audiovisual.

Los procesos se vieron favorecidos con la finalización de las negociaciones de nuevos tratados de libre comercio con Efta, Canadá y la Unión Europea, en los que se planteó una exclusión del tema cultural dentro del tratado de liberalización de bienes y servicios, conservando así para el país la posibilidad de generar esquemas de protección y fomento a las industrias culturales.

#### Cooperación nacional

Se implementó una estrategia diferenciada para vincular los recursos a sus proyectos, no sólo financieros, sino también técnicos, institucionales y humanos. De otra parte, se diseñó toda una estrategia para la vinculación de empresas privadas a la realización de los eventos organizados por el Ministerio, a través de la

gestión de patrocinios. Herramientas y conceptos del mercadeo como la configuración de los eventos diseñados igual que si fueran productos en los que se facilitan las contraprestaciones para los socios, posibilitaron crear un portafolio orientado a las empresas, fundaciones e instituciones interesadas.

La evolución indica que la cooperación financiera nacional ha venido incrementándose y proporcionalmente será cada vez más representativa que la internacional. Esta es un área en la que resulta estratégico compartir con el sector cultural las lecciones aprendidas por el Ministerio y fortalecer sus capacidades de gestión de esta fuente de recursos.

#### Realizaciones y aprendizajes

##### III Congreso Iberoamericano de Cultura

En julio de 2007, durante la X Conferencia Iberoamericana de Cultura realizada en Valparaíso (Chile), se estableció que una de las actividades del Plan de Acción de la Carta Cultural Iberoamericana debía ser la celebración anual de un Congreso Iberoamericano de la Cultura, que incorporara a la sociedad civil y que permitiera visibilizar el potencial de nuestras culturas.

Pero su propósito iba más allá. Este evento de grandes proporciones debía reconocer las experiencias, continuidades y discontinuidades de nuestra historia compartida; estudiar la manera como se entrecruzan viejos y nuevos procesos; poner al día los conocimientos sobre nuestras culturas e imaginarios; propiciar diálogos integradores que permitieran construir una visión colectiva del espacio cultural heterogéneo de lo 'Iberoamericano'; identificar los retos y las oportunidades para



plantear estrategias; emprender proyectos culturales como región y desarrollar políticas culturales de integración y cooperación que promovieran la expresión multicultural de nuestras sociedades.

Y así se hará en Medellín, sede del tercer Congreso Iberoamericano de Cultura. Adicionalmente, en la tercera edición de este Congreso la música será la protagonista y el tema central se denominará *Músicas de Iberoamérica del Siglo XXI*. La expresión más ancestral y que mayor poder actual de convocatoria tiene, la que más comunica y une a individuos y pueblos a través de sus ritos colectivos, se ha convertido también un instrumento ideal para tejer sociedad, generar

sensaciones y crear sentidos e identidades. El Congreso busca mostrar que ninguna otra expresión supera a la cultura a la hora de crear posibilidades de desarrollo en nuestros países, y que ella, y en este caso el poder de las músicas, genera además valores económicos.

El Congreso permitirá conocer lo que ocurre en nuestros países gracias a la presencia de cerca de 250 expertos de la música iberoamericana, que participarán en las más de 70 actividades, entre las que se cuentan un Encuentro de saberes, un Mercado cultural y varios conciertos.

Las actividades académicas girarán en torno a cuatro ejes temáticos:

**Las músicas de Iberoamérica:** lenguajes, prácticas y movimientos. Se trata de un espacio que resalta cómo la mezcla y la inmensa polifonía de voces entrecruzadas, estéticas múltiples y pluralidades sonoras han enriquecido las músicas de Iberoamérica. También será un escenario para que los jóvenes creadores ofrezcan su visión de la estética, la música y la sociedad.

**La industria de la música:** o cómo las nuevas tecnologías de la información y la comunicación han impactado de manera determinante en la industria y han generado cambios vertiginosos en los modos de producción, circulación y consumo.

**Musicalización ciudadana:** una reflexión sobre la educación como motor de la transformación social y sobre los enfoques de la educación musical, así como el papel del Estado, de las instituciones y de las comunidades en el fortalecimiento de las diversas prácticas musicales.

**Música y políticas culturales:** la integración económica y cultural iberoamericana debe ser sustentada por legislaciones, acuerdos internacionales y documentos que protejan la producción, diversidad y acceso a la música en la región. Un espacio para repensar las relaciones entre Estado, mercado y comunidad.

Además, el Congreso programó actividades musicales durante los cuatro días. Los artistas más representativos de la región se presentarán ante un público de cerca de 50.000 personas, y se realizará un mercado cultural para que empresarios culturales del mundo conoz-

can las mejores propuestas producidas por Iberoamérica. Se contará con la presencia de cien empresarios internacionales de la cadena de valor del negocio de la música.

#### DIVERSIDAD Y POBLACIONES

Esta política hace un especial énfasis en grupos poblacionales específicos para validarlos y permitir su total inclusión. Tiene entre sus directrices el fortalecimiento de los derechos culturales, el fomento de una cultura ciudadana de reconocimiento y el respeto por las diferencias culturales para hacer de la diversidad cultural un factor de bienestar y desarrollo humano.

A pesar de la importancia que representa la diversidad cultural para el país y la humanidad, por mucho tiempo los procesos nacionales estuvieron caracterizados por su desconocimiento y negación, dado que ésta no fue reconocida en Colombia sino hasta la Constitución de 1991. Actualmente, las poblaciones constituyentes de la diversidad son aún objeto de invisibilización (social e institucional), racismo y discriminación; eso lleva a prácticas excluyentes e inequitativas que perjudican física, social y culturalmente a estas poblaciones, al espíritu de la nación y al resto de sus habitantes.

La política cuenta con un eje de formación en diversidad, campañas de sensibilización y procesos de reconocimiento efectivo. Este eje permitió que de manera transversal se comprenda en qué consiste la diferencia y se desarrollaran programas de acción afirmativa y con enfoque poblacional tanto en las diferentes áreas del Ministerio como en otras entidades del Estado. Se desarrolló todo un proyecto de ED y ASD (Enfoque Diferencial y de Acción sin Daño) que se propuso capacitar a profesiona-

les en el respeto, reconocimiento e inclusión de los diferentes grupos étnicos, vulnerables y vulnerados. Asimismo, con esta formación se procuró que cada entidad y organización incluyera dicho enfoque en los lineamientos de sus programas y proyectos dirigidos a los grupos poblacionales y ofreciera una asistencia técnica orientada a fortalecer la capacidad de respuesta de las entidades, formular recomendaciones y evaluar el impacto de la incorporación del ED y ASD.

Los procesos que están contemplados en el proceso son:

**Asistencia técnica:** acompañamiento presencial y virtual a todas las entidades, entes territoriales y distritales, organizaciones sociales y comunitarias con miras a realizar el seguimiento a la incorporación del ED y ASD en sus políticas, planes, programas y proyectos. Se proponen encuentros (virtuales y presenciales) por lo menos una vez al mes con cada entidad.

**Formación:** capacitación presencial y virtual en temas priorizados por las entidades y organizaciones, con una intensidad horaria de mínimo cuatro horas y máxima de veinte, para dar paso al proceso de asistencia técnica.

**Gestión del conocimiento:** documentos impresos y digitales (boletín en el aula virtual) que recojan:

- Lecciones aprendidas
- Oportunidades de mejoramiento de prácticas que incorporen ED y ASD
- Avances metodológicos y conceptuales

- Las acciones transversales han implicado también estructurar proyectos verticales, la mayoría de ellos para los grupos étnicos que trabajan por el fortalecimiento etnocultural de resguardos indígenas y consejos comunitarios; el trabajo con redes de mujeres y jóvenes, y las rutas de aprendizaje.

#### Realizaciones y aprendizajes

##### Organizaciones de mujeres de grupos étnicos en situación de desplazamiento y vulnerabilidad. Una nueva posibilidad

Las mujeres de los diversos grupos étnicos de Colombia han sido desde siempre responsables de la educación y custodia de sus culturas. Y lo han hecho trabajando en red y construyendo juntas el tejido social. Este rol, a la vez femenino y colectivo, adquiere un valor estratégico en situaciones de desplazamiento, donde la transmisión de los conocimientos, el ejercicio de las prácticas tradicionales y la capacidad de innovación se deben realizar en condiciones ajenas al territorio en el que se generaron,

La posibilidad de recrear la cultura en estos nuevos contextos constituye un gran reto para las mujeres en condición de vulnerabilidad y desplazamiento. Y este reto trasciende el simple hecho de preservar valores culturales y tradiciones. Tanto así, que la creación y consolidación de redes de apoyo fundamentadas en la cultura se han convertido en una de las importantes estrategias de apoyo para las comunidades víctimas del desplazamiento, porque no sólo permiten el autosostenimiento en diversas comunidades, sino porque además funcionan como factor de cohesión en las estructuras familiares, organizativas y espirituales, y como elemento fundamental para el desarrollo de la sociedad.

El Ministerio de Cultura, en su enfoque de gestión 2007-2010, reconoció y promovió la cultura como eje del desarrollo social y económico, y a la diversidad cultural como un fundamento del avance social y un proyecto de país incluyente. Por otro lado, valoró e impulsó el rol estratégico que cumple la mujer, y muy especialmente el que cumplen las mujeres organizadas en la transformación de la sociedad para la construcción del presente y el futuro.

Esa fuerte apuesta por el fortalecimiento de la cultura como medio de vida para las mujeres en situación de vulnerabilidad y desplazamiento tuvo como base el emprendimiento cultural, que ha desempeñado un rol protagónico como instrumento para la construcción de medios de vida sostenibles y opciones económicas para las mujeres, sus familias y comunidades.

Estas mismas apuestas motivaron las alianzas del Ministerio de Cultura con la cooperación internacional para apoyar el fortalecimiento de las organizaciones y redes de mujeres afrocolombianas, indígenas y gitanas a través de programas de fortalecimiento organizativo, rescate de la memoria histórica y cultural, formación, emprendimiento cultural y visibilización.

Las alianzas que ha promovido el Ministerio entre las mujeres con mayor capacidad de emprendimiento y empresarios destacados (bajo el esquema de la Responsabilidad Social Empresarial), han dado a conocer el patrimonio cultural de los grupos étnicos, y han promovido asociaciones que brindan autonomía y capacidad empresarial a las mujeres, en escenarios de mediano y largo plazo, y que benefician al sector privado, a la vez que permiten la sostenibilidad de los proyectos productivos y



el fortalecimiento de la cultura. En estos tres años, 7.000 mujeres se han beneficiado de este proceso.

#### Organizaciones vinculadas:

- Redes de mujeres afrocolombianas del Pacífico colombiano en Buenaventura, Guapi, Quibdó, Timbiquí y Tumaco.
- Organizaciones de afrocolombianos en situación de desplazamiento en Quibdó, Guapi y Buenaventura.
- Pastoral Social Afrotumaco, en Tumaco.
- Mujeres indígenas del pueblo Eperara –Siapidara, en Timbiquí, Cauca.
- Mujeres vinculadas al Convenio Ministerio de Cultura – Red de Mujeres Afrocolombianas Kambirí, en: Arauca, Bogotá, Buenaventura, Cali, Cartago, Florencia, Florida, Guapi, Mocoa, Palenque de San Basilio, Pereira, Puerto Tejada, Quibdó, San José del Guaviare, Tumaco, Turbo y Yopal.
- Mujeres vinculadas al Banco de Emprendimientos Culturales -Convenio Ministerio de Cultura – Gobierno de Aragón Primera Fase-, en Buenaventura, Guapi, Quibdó y Tumaco.
- Mujeres emprendedoras identificadas en la evaluación de capacidades y potenciales en el marco del Proyecto BID: La cultura como medio de vida, en Buenaventura, Guapi, Quibdó y Timbiquí.

#### POLÍTICA DE MEMORIA: CONMEMORACIONES

La conmemoración forma parte fundamental de la memoria y en ese proceso de recordar, valorar nuestra historia y aprender de los caminos recorridos el Ministerio fue protagonista y logró crear conciencia. Pero además, avanzó para definir un esquema de recuperación de la memoria y de la agenda nacional. El mejor ejemplo de esta política que se consolidó como enfoque y se incorporó desde las artes vino del área de literatura, que logró ensamblar textos y celebraciones que acercaron a los colombianos a hitos históricos. De igual forma, se estructuró un enfoque de recuperación de la memoria local.

Conmemorar es recordar, pero también afirmar, reconocer y encontrar conexiones vitales del pasado con el presente y el futuro de una sociedad. Esta política se estructuró con motivo de la conmemoración del Bicentenario de las Independencias, cuando el Ministerio entendió que su responsabilidad con la conmemoración era la de asumir esta efeméride como un acto de memoria y de historia, pues sólo así podía contrarrestar los olvidos y, al tiempo, revivir en la fiesta el significado de lo que el 20 de julio tiene de símbolo de un principio que marca lo que hoy es y tiene nuestra nación.

El programa que adelantó el Ministerio de Cultura y que contó con la participación de miles de colombianos realizó una valoración positiva de los hechos que rodearon la Independencia. El fortalecimiento de la memoria local mediante la construcción de un concepto y su metodología fue un avance que se pudo plasmar en los Centros Municipales de



Memoria. Igualmente, han sido hechos de memoria el Banco de Partituras del Bicentenario y el portal digital que acerca las colecciones documentales y bibliográficas; las bibliotecas de autores afrocolombianos e indígenas, y el libro que cobró forma y buscó resignificar la presencia de la comunidad afrocolombiana en la historia y en el territorio colombiano.

En cuanto a los hechos que conforman la memoria colectiva, están las obras de teatro y las exposiciones, las escuelas de música y la danza, los eventos académicos y colecciones historiográficas preparadas por el Ministerio. La singularidad regional llevó a reparar en los elementos que nos unen como nación. Así nació la idea del Gran Concierto Nacional, una fiesta de todos que se celebra por igual y simultáneamente en 1.099 municipios del país y también en el exterior. Pero nuestra memoria también se actualizó a través de los edificios restaurados y de los museos renovados, así como del acompañamiento de iniciativas locales que encuentran en la fiesta la expresión de hondas manifestaciones culturales.

Todos estos elementos que conforman nuestra memoria ha sido parte de una gran conmemoración en la que trabajó el Ministerio porque entendió que la memoria común se mantiene activa cuando trae al presente los ecos de una vida que se valora y de la cual se aprende hasta llegar a resignificar lo que somos. Queda por mencionar que el esquema planteado para el Bicentenario es una apuesta metodológica a largo plazo.

### Realizaciones y aprendizajes

#### Centro municipal de memoria de charalá: la memoria común y viva

Los Centros de la Memoria integran la cultura en el territorio con la intención de recupe-

rar y salvaguardar la memoria común local, y también de valorarla como patrimonio de las comunidades. Justamente por ello el Ministerio de Cultura, a través de la Oficina del Bicentenario, decidió recuperar los valores patrimoniales del país con la puesta en marcha de 32 Centros Municipales de Memoria, a propósito de la conmemoración de la independencia de Colombia.

El Centro Municipal de Memoria (CMM) de Charalá es uno de ellos. Constituido en junio de 2009 como piloto del Programa Centros Municipales de Memoria, contó con el apoyo de todas las instancias locales y con el concurso de tres comisiones de trabajo que se concentraron en recuperar la memoria local a través de fotografías, textos escritos y muestras artesanales y gastronómicas.

Varios proyectos se pusieron en marcha al tiempo: el de la Comisión de historia local; un álbum fotográfico del pueblo y su gente, y muestras artesanales y gastronómicas, además de una agenda cultural que inculcó el valor de la tolerancia en los habitantes, especialmente en niños y jóvenes, para que entendieran que la memoria local es el cimiento de los proyectos de convivencia ciudadana y que en la medida en que los diferentes grupos de la comunidad expresen sus ideas y cuenten sus historias, más se enriquece el municipio entero.

Durante 2009, las tres comisiones de trabajo lucharon por recuperar la memoria de Charalá e invitaron a la comunidad a participar en la recuperación de memoria a partir de muestras fotográficas del municipio, que hoy se encuentran en la Casa de la Cultura; recuperación de

narrativas e historias locales, que están en proceso de edición, y exposiciones de los valores artesanales y gastronómicos más tradicionales del municipio. También se realizó el concurso de narrativas *Todos contamos para la historia de Charalá*.

En 2010, el impulso inicial encontró cimientos en el compromiso ciudadano, que se apropió del Centro Municipal de Memoria y dio rienda suelta a su fértil imaginación al punto de desarrollar proyectos históricos con un lugar común: la apropiación cultural a partir de sus raíces.

### Nuevos planes

Las políticas trazan las líneas de la acción mientras los planes las hacen realidad a partir de una planeación rigurosa y una ejecución responsable. En los planes, los actores se empeñan por lograr continuidad, participación y articulación de las estrategias. En ellos se encuentran definiciones de largo aliento, con objetivos de mediano y largo plazo. El Plan contempla la coyuntura pero no se apega a ella. A continuación se presentan dos de estos: el Plan Nacional Audiovisual, sustentado sobre la importancia de las imágenes, para que las comunidades no sólo generen sus propias representaciones sino para que se reconozcan en ellas. De manera complementaria pero diferente a las lógicas industriales de lo audiovisual, el PAN cree en la potencia simbólica de las imágenes creadas por grupos humanos, muchos de ellos excluidos hasta de su posibilidad de verse y de contarse.

El Plan Nacional de Danza, por otra parte, responde a un anhelo de un sector de la cultura. Danzar y bailar forma parte de la vida cotidiana de los colombianos y es una de las formas más

diversas de celebración y de encuentro. Danza es cuerpo, movimiento y narración. Y el Plan es un trazo hacia el futuro de las danzas y de su desarrollo en fortalecer el cuerpo de una nación.

### PLAN NACIONAL AUDIOVISUAL.

La riqueza y la diversidad de la cultura colombiana merecen ser preservadas, estudiadas y contadas desde la imagen en movimiento. Para ello, las comunidades deben acceder de manera integral a una oferta de contenidos audiovisuales y de programas de formación en apreciación y realización, que les permita registrar y circular contenidos propios, al igual que conocer la producción de otras latitudes.

Colombia es un país de imágenes en movimiento que registran y confrontan su memoria, y donde la cinematografía y el audiovisual no son un lujo sino una necesidad de todas las comunidades. Ante la gran diversidad del país, lo audiovisual permite una construcción colectiva de las múltiples visiones regionales y de los diferentes grupos poblacionales del país.

Entre 2007 y 2009, el PAN identificó más de 800 organizaciones que participan en procesos audiovisuales regionales. Desde su inicio se han apoyado 192 procesos y proyectos audiovisuales y cinematográficos en 65 municipios de 29 departamentos, y se ha logrado llegar a cerca de 1'800.000 colombianos, que de otra manera tendrían muy pocas opciones de acercarse a la cultura cinematográfica.

### Realizaciones y aprendizajes

#### Contar lo que se hace - descubrir hacia dónde se va

En el departamento del Caquetá la experiencia integral adelantada logró generar un semillero

de realizadores que van desde grupos infantiles hasta jóvenes profesionales. Todos ellos realizan proyectos que hacen una lectura importante de su entorno social, cultural y geográfico. El PAN llegó a este territorio con procesos de formación como Imaginando nuestra imagen; las becas de coproducción regional para realización de documentales y el apoyo a procesos de capacitación con metodología propias.

La Escuela Audiovisual Infantil de Belén de los Andaquíes, dirigida por José Alirio González Pérez, cuyo lema es “Contar con lo que hacemos para descubrir hacia dónde vamos”, le da realce a este municipio. A través del trabajo de niñas y niños es posible conocer al municipio

y sus particularidades. Son los menores quienes imaginan, escriben, dibujan, actúan, toman fotografías digitales, graban audio, animan y editan en computador, y así construyen historias de dos minutos de duración en las que muestran las entrañas de sus vidas familiares y callejeras a través de una serie de clips y un documental.

Por otra parte, los proyectos denominados *En el himno nos vemos* (2008), y *Agua pasa por aquí* (2009) permitieron abrirle un camino a la producción documental “*Sin historia no hay cámara*” que contó con la asesoría del reconocido documentalista colombiano Diego García Moreno. Este documental narra la historia de una escuela



la atípica que, en medio de la Amazonía colombiana, decide que las nuevas generaciones deben tomar la imagen en movimiento para contar su propia historia, con una pedagogía que rompe con la educación tradicional y la total libertad para escoger lo que quieren decir. El espacio invita a que sublimen, de manera audiovisual, el dolor de las pérdidas que les ha provocado el conflicto armado. En uno de sus informes, el director presentaba a uno de los alumnos de la siguiente manera: “Es el gordo... Tiene unos diez u once años. El sobrenombre es apropiado y su sonrisa obliga a adoptarlo como compinche inmediato. Ya ha hecho tres películas. Su pasión es ser presentador, locutor y entrevistador. Unos son buenos para contar historias, otros son “flasheros” porque manejan muy bien el programa flash para las animaciones”.

Otra experiencia para resaltar es el proyecto “Aprendiendo y Haciendo Mariamulata” del corregimiento Rincón del Mar, en el municipio de San Onofre (Sucre), que busca aproximarse al lenguaje audiovisual a partir de una metodología teórico-práctica donde se permite el ensayo y el error y la propia exploración. Esta experiencia obtuvo el reconocimiento económico de la OEI para asistir al Encuentro Iberoamericano de Educación Artística Cultura y ciudadanía que se realizará en México durante 2010, y su inclusión en el Banco de Experiencias de la OEI.

La riqueza de estas propuestas, su valor estético, cultural y social dan sentido a la continuidad del Plan Audiovisual Nacional como parte de una política pública que le apuesta, desde las bases, a la diversidad de los procesos, y a una construcción participativa y activa para una cultura cinematográfica nacional.

#### PLAN NACIONAL DE DANZA “UN PAÍS QUE BAILA”

La danza es un vehículo de comunicación, un espacio para la vida y un escenario en el que la memoria y la creación se dan encuentro para tejer, a través del movimiento, los hilos que comunican al hombre con su comunidad y el universo. Sin duda, uno de los principales avances en el campo de las artes, en este periodo, es el reconocimiento de la danza como un área prioritaria.

La danza en Colombia es escenario de múltiples tensiones. Lo ritual, cultural, recreativo, social, artístico y profesional son discursos que atraviesan esta práctica y que tradicionalmente, en la búsqueda de financiación, uno u otro se adoptan para justificar el acceso a alternativas de fomento.

Las agrupaciones de danza del país han gestado un horizonte de sentido para su quehacer al actuar como catalizadoras en la recuperación de niños y jóvenes del conflicto, y al constituirse como una alternativa ante el creciente consumo de sustancias psicotrópicas, y como una razón a la hora de consolidar valores y construir identidades de nación. Su capacidad de formar desde lo sensible convierte a la danza en una opción para enfrentar la crisis actual de la sociedad colombiana.

Por lo tanto, empoderar esta práctica artística a partir del reconocimiento de los logros innegables de su ejercicio a la hora de reconstruir tejido social y potenciar la dimensión profesional es el reto de la política para la danza y de su plan nacional.

Precisamente, el Plan Nacional de Danza, que inicia en 2010 y tiene una proyección a diez



años, conjuga la multiplicidad de las experiencias que se reconocen en la danza, sus lenguajes, orientaciones y finalidades, y construye líneas estratégicas para constituirse como un observatorio y atender las necesidades de formación y profesionalización de esta área.

Una de las problemáticas más sentidas por las artes escénicas es la carencia de infraestructura para la práctica. Otra línea de trabajo fundamental que propone beneficiar a las casas de la cultura y escuelas de formación de danza en el país es precisamente la creación de espacios para su disfrute y práctica.

Las garantías para el desarrollo de procesos de investigación – creación, son también un espacio que el plan abre para los creadores en esta área y que genera incentivos.

El plan gestado en 2009 y que inicia su implementación en el presente año es motivo de regocijo para un amplio sector de la cultura colombiana porque es un paso decidido en la búsqueda de mejores condiciones para el desarrollo de ésta área y porque responde a un gran movimiento que, a pesar de sus carencias, es pieza fundamental en la construcción del país que soñamos.

### Realizaciones y aprendizajes Danza integrada. Proponiendo espacios para todos los cuerpos

El Plan Nacional de Danza, dentro de los procesos que se habían adelantado en años anteriores, recogió proyectos valiosos. Uno de los más importantes estaba ligado a la vinculación de poblaciones no profesionales y en especial a las personas con limitaciones físicas.

Según datos del Censo 2005, en Colombia la población que tiene alguna limitación física supera las 2'600.000 personas. Lo que más llama la atención sin embargo es que apenas el 1 por ciento de esta población accede a programas deportivos, recreativos o de actividad física. La necesidad de moverse se contradice con la poca posibilidad que tienen de ejercer algún tipo de actividad.

Es en este punto cuando la práctica de la danza se convierte en el medio más efectivo de practicar una actividad física. Porque más allá del aspecto recreativo, es una actividad artística que impacta la vida de las personas. No sólo porque incrementa su desarrollo motriz, construye seguridad, fortalece la sensación de independencia y autonomía, y permite que la gente sea capaz de crear obras genuinas nacidas de la investigación, sino porque además visibiliza y valora la diferencia.

Consciente de los beneficios de la práctica de la danza en poblaciones especiales, la Dirección de Artes abrió en 2008 una línea de fomento para la formación, investigación y creación en danza, con la intención de darle cabida a la diferencia, partiendo de la aceptación de todos los cuerpos y valorando la discapacidad como una forma de expresarse. Para ello, generó un diálogo entre compañías profesionales de danza y organizaciones, integró grupos mixtos con y sin discapacidad, y desarrolló experiencias para reconocer y valorar las diferentes formas en que los cuerpos habitan el espacio para transformarlo.

*“Cuando personas con discapacidad dejan oír su cuerpos, su movimiento en la escena, se resquebrajan nuestros modos habituales de ver y ocurre un*



*cambio de paradigma en la estética de la danza y el arte contemporáneo. Un cambio al que la cultura y sociedad deben estar atentas”, asegura la compañía de danza integrada Concuercos sobre su obra ‘Azul’, de 2009.*

Varias estrategias han brindado la posibilidad de acercar la danza a estas poblaciones: la danza integrada; y los talleres que en 2008 y 2009 beneficiaron a artistas y población en condición de discapacidad en Sucre, Córdoba, Bolívar, Atlántico, Magdalena y Cesar. Estos proyectos demostraron que las personas con cuerpos diversos se pueden acercar a la creación a través del movimiento y descubrir su capacidad de entender la danza, de vivir y crear su propia manera de comunicar y comunicarse, bailar y expresarse.

El Plan prevé continuar para ampliar la base social de la danza, su práctica, conocimiento y disfrute, y así afectar a más poblaciones para transformarlas a través del movimiento.

### Nuevos programas

Los programas son intervenciones mucho más focalizadas, sistemáticas y organizadas en ciertos aspectos de la cultura. El programa es el nivel más próximo a la acción ya que en él existen estrategias definidas y pasos claros y precisos. Dos de los programas que se presentan como realizaciones tienen que ver con un enfoque de la comunicación que va mucho más allá de la mera instrumentalización de la información. La cultura del presente y del futuro ha encontrado en las nuevas tecnologías no sólo



un soporte diferente sino también nuevos lenguajes, formas de interactuar y de narrar. Los niños y los jóvenes deben pasar de ser simples receptores de las tecnologías a ser diseñadores y creadores de contenidos digitales. El periodismo cultural, por su parte, tiene el reto de interpretar los cambios de la cultura, dejar a un lado los estereotipos y los lugares comunes y las confusiones que existen con la farándula, para seguir los rastros que lo simbólico va dejando a través de historias de creadores o la exploración de procesos que muchas veces no son visibles. Al periodismo como al arte les corresponde –siguiendo el lema del pintor Paul Klee– “hacer visible lo invisible”.

#### COLOMBIA CREATIVA: PROFESIONALIZACIÓN DE ARTISTAS

El proyecto Colombia Creativa es la posibilidad de convertir en profesionales a artistas y docentes que cuentan con una vida de experiencia, y es a la vez una conjunción de matices, tonalidades y cuerpos que se han ejercitado toda la vida, de saberes prácticos que interactúan con la academia y de enfoques metodológicos, estructuración de pensamiento y una revisión cuidadosa de las prácticas para producir un encuentro que cambia al tiempo la vida de artistas, estudiantes y académicos.

Además de buscar el reconocimiento de los saberes y prácticas profesionales de los agentes del sector artístico y cultural, propicia las condiciones necesarias para la dignificación de la profesión artística y su desarrollo productivo. Este es un proyecto crucial para el desarrollo del arte y la educación artística del país, así como para el reconocimiento de los saberes y prácticas de quienes decidieron entregar su vida al arte y la educación artística.

Colombia Creativa, un proyecto que nació en 2008, está liderado por el Ministerio de Cultura, se desarrolló en alianza con el Icetex, el Ministerio de Educación y Acofartes (Asociación Colombiana de Facultades de Artes), y está orientado a contribuir al bienestar y la calidad de vida de los artistas. En la actualidad, el proyecto beneficia a 855 artistas de 31 departamentos del país.

Aunque ha sido un reto considerable para las nueve universidades participantes ofrecer formación diversificada y flexible a un sector que tradicionalmente ha estado relegado y subvalorado, precisamente su apuesta por la flexibilización curricular y por el diálogo abierto y permanente ha sido uno de los grandes logros del programa, porque ha permitido que la academia y la comunidad se acerquen y afecten mutuamente. En ello estriba la complejidad y a la vez la riqueza de este proyecto. Porque un aporte significativo a una realidad nacional sucede en el momento en el que el arte y la educación se encuentran para fortalecer y cualificar sus agentes. Para finales del 2011 se tiene proyectada la mayor graduación de estudiantes de este proyecto, un total de 631. Hasta el momento se han graduado tres personas de la primera promoción de la Universidad del Valle, pero para el 2013 serán más de 1.050 artistas los que habrán obtenido el título que reconoce su saber profesional.

Colombia Creativa es posible gracias a la participación de nueve universidades del país, pertenecientes a Acofartes: Industrial de Santander, del Atlántico, de Nariño, del Valle, de Antioquia, Tecnológica de Pereira, Distrital Francisco José de Caldas, Pedagógica Nacional de Colombia y el Conservatorio de Música del

Tolima. Adicionalmente, gobernaciones como la del Cesar ya se apropiaron del programa y lo están generando para fortalecer la oferta de formación local y departamental.

#### Realizaciones y aprendizajes

##### Experiencias que han cambiado la vida

**Oliva Agudelo** es una cantante caleña de 54 años, vinculada con el teatro y la danza, quien hoy, gracias a la profesionalización, enriquece su experiencia como docente en colegios públicos de Cali y Chicoral. Ella comenzó a cantar en la iglesia de su barrio en Cali cuando tenía siete años. Es hija de un carpintero, que por su oficio estuvo vinculado a la construcción de instrumentos musicales, y de una mujer lectora que, a pesar de no tener títulos de educación formal, devoraba libros.

Ha tenido profesores de la talla de Berta Castaño, Enrique Buenaventura y Vicky Hernández, fue corista de la Coral Palestina, estudiante del Instituto Popular de Cultura (IPC), integrante del coro Polifónico de Cali y ha compartido escenarios con La Negra Grande de Colombia y otros artistas de altísimo nivel.

“Yo estudié música. La verdad, estudiaba y trabajaba al mismo tiempo, pero nunca pude terminar y recibir un grado porque tuve que decidir si seguía estudiando o trabajaba para ayudar a mi familia”, afirma la cantante.

Y agrega que “Colombia Creativa brinda una inyección de energía a tantos artistas y docentes que han trabajado una vida con sus comunidades. Además, el programa enseña a estructurar proyectos para seguir enseñandoles a los muchachos, porque es una obligación

moral seguir transmitiendo nuestro conocimiento hasta morir”.

**Por su parte, Julio Fernando Pantoja** es un artista con más de treinta años de experiencia en la enseñanza de la música. Proviene de una familia musical de la cual aprendió gran parte de su conocimiento artístico, que abarca la interpretación de instrumentos como la guitarra, el tiple, el cuatro y el piano. Pantoja fue maestro de música desde antes de graduarse del colegio, estudió música en Popayán y en Barcelona pero, aún así, nunca tuvo la oportunidad de acceder a un título profesional que lo legitimara como maestro de música en Colombia. Por eso, para Pantoja el programa Colombia Creativa se puede describir con pocas palabras: “Es muy bueno y justo. Muy justo y bueno con los que hemos trabajado toda la vida en esto y lo hemos enseñado, pero nunca habíamos podido graduarnos”.

**Diego Fernando Tobar Rayo** es el tercer graduado del programa, quien a pesar de haber tenido la oportunidad de viajar a París y cursar Estudios Musicales, al volver a Colombia y trabajar en el Conservatorio de Bellas Artes de Cali encontró que para ascender profesionalmente era necesario presentar títulos colombianos que acreditaran su experiencia. “Ingresar a Colombia Creativa es una experiencia vigorizante para el artista. Fue traumático al principio, por la edad, volver a clases y estar en contacto con gente joven. Pero al final, para mí fue como renacer y revivir el hecho de relacionarme con los muchachos. Se ven muchos con ansias de logros y de capacitarse”, aseguró Tobar.

Y agrega: “después de mi experiencia en Colombia Creativa, el desarrollo de mis clases y el entendimiento de algunos elementos de la



música es superior al que tenía antes de ser beneficiario del proyecto”.

Otros testimonios:

“...se han convalidado discursos éticos y estéticos, se ha abierto la posibilidad de reconocer el nivel de los diferentes artistas en las diferentes regiones en montajes, ejercicios académicos y diálogos con los maestros. Esto hace que se transformen los diferentes espacios. Un espacio que se abre es una posibilidad de continuar con los sueños propios y colectivos”. Universidad de Antioquia.

“Ningún proyecto eleva la calidad y prestigio de un artista a menos de que sea el proyecto de vida de cada uno. El nivel lo obtiene uno con disciplina y trabajo”. Universidad del Atlántico.

#### ESCUELAS TALLER PARA LA PAZ

En junio de este año, cuando la Secretaria de Estado de Estados Unidos, Hillary Clinton, visitó Colombia, el único proyecto que pidió conocer fue el de la Escuela Taller de Bogotá. Su visita fue un pequeño reconocimiento a un programa cuyos antecedentes se remontan al año 1992 y que es el mejor ejemplo del papel que puede cumplir la cultura como posibilidad de vida y como motor del desarrollo económico.

El Programa Nacional de Escuelas Taller de Colombia: Herramientas de Paz, fue creado en 2009 por iniciativa del Ministerio de Cultura y cuenta con el apoyo del Servicio Nacional de Aprendizaje, la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (Aecid) y la Corporación Andina de Fomento (CAF). Reagrupa a las cuatro Escuelas Taller apoyadas por la Aecid: Cartagena (creada en 1992), Popayán (1995), Mompox (1996) y Bogotá (2005), y hoy, luego de la creación del programa, incluye también las Escuelas Taller de Barichara (2008), Salamina (2008) y Tunja (2010).

Las Escuelas se han consolidado como escenarios de convivencia pacífica y reconciliación democrática, y permiten participar a todos los actores sociales. En ellas confluyen reinsertados del conflicto armado, madres cabeza de familia, grupos étnicos, población en estado de discapacidad, desmovilizados y desvinculados del conflicto armado. En sus aulas se construyen proyectos de vida, soportados en la ilusión de ser partícipes de las dinámicas propias de una sociedad más equitativa. Son, ante todo, espacios de reconciliación, lugares para aceptar las diferencias, para aprender a vivir en comunidad y para promover la tolerancia

y el respeto. En ellos se parte del principio básico de que la educación es la clave para que todos avancemos en la misma dirección, en la que el bienestar colectivo debe ser asumido como una responsabilidad de todos.

Las Escuelas Taller le han apostado a unos indicadores claros de calidad de vida que coinciden plenamente con los *Objetivos de Desarrollo del Milenio* propuestos por Organización de las Naciones Unidas en el año 2000, tales como erradicar la pobreza extrema y el hambre; lograr la enseñanza primaria universal; garantizar el sustento del medio ambiente, o promover la igualdad entre los géneros y la autonomía de la mujer.

El programa promueve las Escuelas Taller como herramientas de paz y responde a las condiciones actuales de Colombia, donde buena parte de los problemas sociales y económicos se deben a la violencia interna y al desplazamiento. Las escuelas están así enfocadas a una población objetivo específica – sin que esto quiera decir que están cerradas a otros ciudadanos–, privilegiando a víctimas del conflicto interno y a los desplazados, pero también a reinsertados y a jóvenes que pasaron por la delincuencia o por otros grupos armados de Colombia.

Finalmente, a través del Programa Nacional Escuelas Taller de Colombia: Herramientas de Paz, el Ministerio de Cultura le apuesta a un proyecto sólido de emprendimiento cultural, asociado al patrimonio cultural como herramienta y motor de desarrollo. Con la formación como emprendedores, a través de una red de apoyo, los egresados de las Escuelas Taller encuentran fuentes de financiación y de

promoción de propuestas en el amplio espectro de las industrias culturales.

Se está reconociendo así el patrimonio cultural como un factor de desarrollo, dejando a un lado la visión de éste como un elemento estético y estático exclusivamente para ser contemplado y admirado, para empezar a verlo, incluso, como un recurso económico, como un posible motor para la generación de ingresos y razón de subsistencia de muchos.

No hablamos entonces de facilitar la participación de los egresados de las escuelas taller en proyectos de restauración únicamente. Nos referimos también a la importancia de que sean capaces de gestionar sus propios proyectos y de que sean capaces de generar microempresas autosostenibles. Éste es quizás el mayor aporte que le pueden hacer las Escuelas Taller al desarrollo de nuestro país, pues al tiempo que se hace una inversión social, se les dan a los estudiantes herramientas para la vida.

El resultado hoy son los más de 2.500 jóvenes egresados, y los mil que se encuentran en proceso de formación, que llevan consigo impreso un sello de mano de obra altamente calificada, compromiso y profunda convicción frente al mejoramiento de la calidad de vida de sus comunidades; muestra de ello lo confirma el alto nivel de inserción laboral de los alumnos egresados de las Escuelas Taller, cercano al 80 por ciento, mucho mayor que el promedio nacional.

#### Realizaciones y aprendizajes

##### Escuelas taller: una herramienta de paz

Nixon Vega Cuellar (alias ‘Rebelde’), un joven alumno de la Escuela Taller de Bogotá,

con apenas 22 años y venido de Miraflores (Guaviare), cuenta que en sus primeros años de vida “era un niño feliz a pesar de que nunca nadie me dijo te quiero”. En su familia no había dinero, pero él disfrutaba lo que tenía. “Mi niñez fue normal, como la de cualquier niño, tenía intereses, sueños e ilusiones propios de la infancia. Me apasionaba todo lo relacionado con el manejo de las armas y creo que por este motivo, me uní a la guerrilla a los 13 años. Deseaba como nadie, aprender a manejar un arma y sacar a mi familia de la pobreza”.

A los 18 años fue capturado por la Policía en Villavicencio (Meta). Esta lo remitió al Centro de Referencia y Oportunidades Juveniles (Croj) para iniciar allí el proceso de socialización. En junio de 2007, a través de un convenio firmado entre OIM y la Fundación Escuela Taller de Bogotá (Fetb), fue remitido y participó en el proceso de selección, en el cual obtuvo un resultado satisfactorio. Se matriculó en el taller de gastronomía y se caracterizó al inicio por su indisciplina permanente, el deseo de amedrentar al grupo y el bajo compromiso. A pesar del acompañamiento psicosocial que la escuela le ofrecía, hizo pensar a profesores y directivos que su comportamiento difícil sería una debilidad en el proceso iniciado, pero la Escuela estaba dispuesta a darle otras oportunidades.

Su ingreso fue motivado por la siguiente expresión del aspirante: “Nadie en la vida me ha dicho que me quiere, ni yo se lo he dicho a nadie”. Esa frase era el resumen de una vida llena de carencias y la Fetb asumió el reto.

Su actitud inicial, desafiante y retadora, pasó a ser conciliadora y alegre a medida que se hacía

consciente de sus derechos y deberes, y amaba lo que hacía. Como él mismo lo afirma: “La Escuela Taller me cambió la vida”

Para protegerlo a él y a su familia, el gobierno decidió enviarlo a Canadá. Nixon se negó a viajar. “Sólo cuando termine mis estudios pensaré en la posibilidad de irme. Esta escuela ha sido todo para mí”.

Hoy se ha ganado el reconocimiento y la valoración de compañeros, profesores, directivos y personas con las que trabaja. Por sus meritos y desempeño durante la pasantía en la cadena de restaurantes Wok, firmó contrato de trabajo con ellos. Como él mismo dice: “La vida no podía darme más”.

#### CULTURA DIGITAL

Si ha habido en las últimas décadas una transformación pertinaz y profunda ha sido la producida por las nuevas tecnologías. La vida cotidiana se ha visto conmovida por un catálogo de objetos que replantean las formas tradicionales de comunicación y el consumo de la cultura, desde el computador hasta el teléfono celular o Internet. Pero en realidad, lo que se está generando son nuevas formas de relacionarse, de acceder al conocimiento y de llevar a cabo intercambios simbólicos. Mientras la brecha digital va cediendo, las tecnologías van permitiendo otras manifestaciones de los usos sociales de la cultura.

Las artes se han conectado con estas tecnologías al punto de que modifican los patrones de memoria, posibilitan la creación audiovisual a través de la digitalización de la producción y la recepción, y aumentan exponencialmente los circuitos de circulación de la información más

variada. Como lo demuestra la Encuesta de Consumo Cultural de Colombia, los niños y los jóvenes son grandes usuarios de las nuevas tecnologías, y éstas ya pertenecen a sus rutinas y espacios más íntimos.

Las cifras de la Comisión de Regulación de las Telecomunicaciones en 2009 indican que en Colombia hay ahora 2' 966.776 usuarios de Internet y que se ha aumentando el acceso a través de la banda ancha. Se está adelantando mucho de lo que hay que hacer en dotación tecnológica, conectividad, difusión de información y cualificación en el uso de estas nuevas tecnologías, pero en términos culturales eso es insuficiente, pues los usos de estas tecnologías no sólo son formas de circulación de datos, sino que están generando una enorme revolución cultural en todo el mundo.

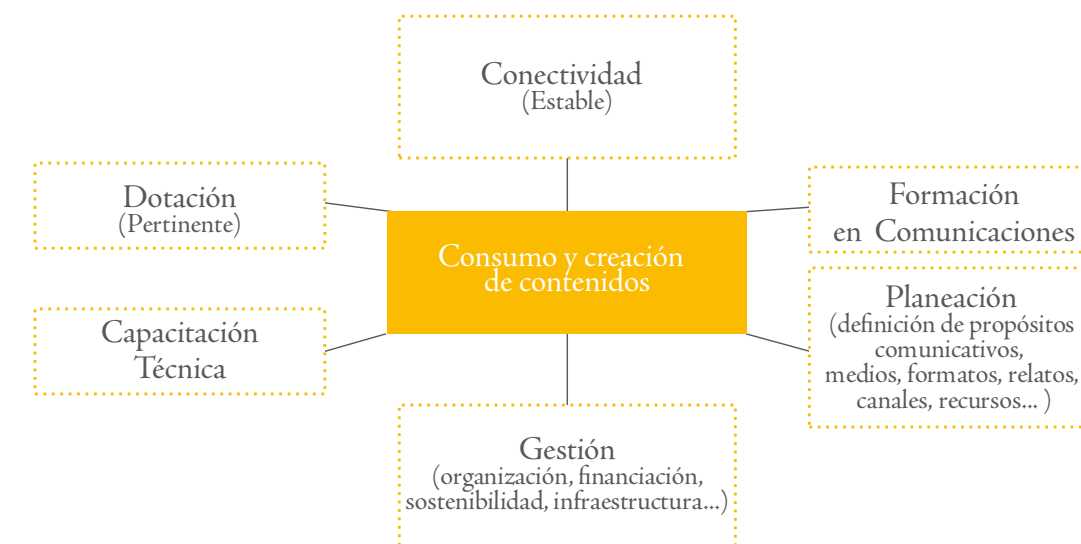
Igualmente, las cifras evidencian que el avance tecnológico tiene enormes retos en poblaciones social o económicamente vulnerables y que

el desarrollo tecnológico debe asumir políticas más agresivas de inclusión.

Por ello el Ministerio se propuso cumplir con el Proyecto de Fomento de la Cultura Digital: para fortalecer la capacidad de la población colombiana a la hora de crear contenidos culturales a través de las Nuevas Tecnologías de la Información. Y para conseguirlo, creó un programa de inclusión digital con calidad y pertinencia.

Con ese propósito ha ejecutado, entre 2009 y 2010, un programa de diseño de modelos de uso de TIC para la creación de contenidos y de intervención en comunidades; incidencia en regulación en TDT, uso del espectro y apropiación de TIC; investigación; formación (en habilidades comunicativas, técnicas, planeación y gestión); creación de contenidos hipermedia con participación comunitaria; dotación tecnológica para la producción de contenidos; difusión, circulación e intercambio de

#### Modelo de fomento a la Cultura Digital





experiencias, generación de redes y diálogo; y establecimiento de alianzas estratégicas.

Con ello se han generado productos como un modelo de fomento a la cultura digital con énfasis en la creación de contenidos culturales; un modelo de cultura digital por parte de 72 organizaciones (26 departamentos, 46 municipios) y una cobertura estimada de 700 mil usuarios; un currículo de formación en cultura digital aplicado en el diplomado en producción cultural con las TIC; proyectos de comunicación que arrojan cerca de 200 piezas audiovisuales, 30 sitios web y otras estrategias en web como blogs y multimedia (hechas por los distintos colectivos que participan en el proyecto); y la conformación de 48 estaciones de trabajo (computadoras y kits de producción multimedia en bibliotecas y casas de la cultura).

Adultos, comunidades étnicas, afrodescendientes, desplazados, niños, jóvenes en zonas urbanas y rurales se conectan ahora, desde donde estén, y encuentran redes y una amplia gama de temas e intereses comunes relacionados con un enfoque diferencial de la cultura.

### Realizaciones y aprendizajes

#### Las imágenes de las recicladoras

En 2008, uno de los proyectos ganadores de la convocatoria de Apropiación de Cultura Digital estuvo ligado a los recicladores de Bogotá. En realidad se trataba de una apuesta sencilla, pero que acercaba las nuevas tecnologías a este grupo poblacional, cuyas condiciones de vida están marcadas por la pobreza.

A través del uso de cámaras fotográficas digitales y de talleres en los que se les enseñó su uso

y se les permitió a las mujeres de la comunidad acceder a la tecnología y replantearse las formas tradicionales de construir relaciones y de acceder al conocimiento y a la creación, las participantes fueron capacitadas para usar la herramienta gráfica y capturar imágenes de temas libres, que se centraron en casi todos los casos en sus familias y en la forma de vida de los recicladores, su trabajo, su cotidianidad y forma de vivir.

El proyecto les permitió comunicar su propia realidad e interrelacionarse con el resto de la sociedad. Aprendieron a manejar cámaras y herramientas digitales afines a la fotografía, y convirtieron los implementos fotográficos en maneras de expresarse, de construir un acervo cultural y de dar a conocer su talento y riqueza cultural y comunicacional.

#### PERIODISMO CULTURAL

El periodismo es uno de los instrumentos de representación social de la cultura. A través de periódicos, revistas, canales de televisión, programas de radio y cada vez más medios virtuales, la cultura se expresa y se narra. Lo que se busca es que la diversidad cultural del país se haga presente intencionalmente en sus medios, que la presentación de lo cultural tenga matices y huya de la homogeneidad y la monotonía, que la creación y los creadores se hagan visibles y que los procesos culturales reciban la atención que merecen.

El proyecto de Periodismo Cultural, que se creó en 2008, propone el desarrollo de un periodismo cultural de calidad, que además de los eventos se interese por los procesos, los actores de la cultura y sus campos y escenarios. Para ello se estimula la formación, el recono-

cimiento de experiencias valiosas de periodismo cultural y el compromiso con los medios de comunicación, nacionales, regionales y locales, con una comprensión de la cultura más rica y diversa.

A través del proyecto de *Periodismo cultural*, el Ministerio pretende animar la presencia de lo cultural y los temas que le atañen en los medios de comunicación del país con el objetivo específico de fortalecer temas, tratamientos, concepciones y propósitos relacionados con la cultura, y de paso estimular la producción de contenidos culturales.

Para ello desarrolló cuatro líneas estratégicas: Gestión ante medios informativos de alto impacto, fortalecimiento a la investigación, producción de contenidos culturales en diferentes medios y formación a periodistas y editores.

En el mismo periodo se gestionó ante medios de alto impacto la construcción de un acuerdo de cooperación con catorce medios informativos masivos, se promovió la investigación sobre periodismo y cultura, realizada con medios nacionales y regionales en prensa y televisión y se llevó a cabo un modelo de sistematización sobre la presencia de lo cultural en medios informativos masivos (prensa y televisión), al igual que se produjeron crónicas, publicadas en diferentes medios del país.

De igual forma, se elaboró un modelo de formación práctica para periodistas y editores culturales, se realizaron talleres de reportería en diferentes ciudades, un taller de edición cultural y otro de crónica dirigida a periodistas y reporteros culturales, todos a cargo de expertos nacionales e internacionales. Para-



lamente se llevaron a cabo eventos académicos masivos, un seminario de periodismo cultural en 2009 y un coloquio de periodismo cultural en 2010, que generó un fuerte debate en torno al cubrimiento del tema en el país.

Para desarrollar este proyecto fue necesario entender que la mejora de la calidad del periodismo cultural es una tarea compartida. Hemos contado con la participación de varios socios institucionales como la FNPI, Aecid y OEI; también se hicieron alianzas con instituciones educativas y medios de comunicación. Los principales socios de este proyecto fueron los profesores, periodistas y ciudadanos que protagonizan la gestión cultural. El reto de este proyecto sigue siendo el de cambiar el punto de vista sobre la cultura, mirar desde los ciudadanos y entender sus necesidades culturales y lograr que la verdadera convergencia no sea entre medios sino estos medios y la gente.

Actualmente se cuenta con un modelo de fomento al periodismo cultural, concertado con los medios y en ejecución, y una línea de apoyo al periodismo cultural, a través del Programa Nacional de Concertación del Ministerio de Cultura, ya diseñada y en ejecución.

### Realizaciones y aprendizajes Palenque era una fiesta. Crónicas a ritmo de tambor.

Este proyecto ha logrado dar a conocer su proceso mediante diferentes publicaciones. Una de ellas es “Palenque era una fiesta. Crónicas a ritmo de tambor”, una recopilación de crónicas que han nacido como resultado del taller dirigido a reporteros culturales que se realizó en San Basilio de Palenque, y que contó con la asistencia de periodistas de 14 medios: *La Opinión, La Nación, El Liberal, El Nuevo Día, La Tarde, La Patria, El Colombiano, El Espectador, El País, Colprensa, El Tiempo, Telecaribe, El Heraldo y el Programa de Desarrollo y Paz de Huila y Piedemonte Amazónico*. Las crónicas son un ejemplo conmovedor de lo que puede generarse cuando se escuchan las historias que cada región quiere contar. Entre los títulos se encuentran algunas llamativas, como “Palenque, vientre y tambor”, “Emelia Reyes, la voz cantante”, “En Palenque el cuerpo es candela” y “Viaje a la tierra del tambor”.

#### TELEVISIÓN INFANTIL

Desde la Política de Comunicación y Cultura se entendió a la televisión y a los medios como gestores de la cultura y como agentes que facilitan espacios de reconocimiento y encuentro. Para promover la creación y el desarrollo de modelos y nuevas maneras de hacer contenidos de calidad, en la Dirección de Comunicaciones se llevaron a cabo proyectos enfocados

a formar y fortalecer productores, a la producción de televisión por parte de las comunidades étnicas así como a la puesta en pantalla de relatos que reflejen la diversidad del país y que privilegien voces y perspectivas distintas.

Usualmente los medios de comunicación no tienen en cuenta las múltiples y diversas formas de ser niño y de vivir la infancia presentes en un país de las dimensiones del nuestro. En esta apuesta se concibieron como creadores no sólo a los productores de contenidos. Sino que también se les dio relevancia a los niños y niñas del país como creadores y generadores de sentido, y no como receptores pasivos de una televisión en la que pocas veces se sienten reconocidos.

Qué noción de la infancia tienen los adultos en general, y en particular los productores de televisión, cómo se representa en nuestros medios a la infancia, cómo se relacionan en realidad estos modelos y estereotipos culturales con los niños y niñas que conviven en nuestras casas y transitan por los barrios y las escuelas del país son algunas de las preguntas que desde hace varios años venían guiando las acciones que el Ministerio de Cultura lleva a cabo con respecto a la televisión para los niños y las niñas de Colombia a través del Proyecto de Televisión Infantil Cultural.

El Proyecto de Televisión Infantil Cultural es una iniciativa de la Dirección de Comunicaciones con el propósito de que los niños y niñas colombianos puedan disfrutar de una mejor oferta televisiva que propicie el reconocimiento, la participación y el diálogo cultural. En 2008, un grupo de investigadores y comunicadores se dedicó a jugar y a dialogar con más de 300 niños de diversas etnias y contextos sociales y culturales con el fin de recoger información so-

bre sus imaginarios, narrativas, dilemas, valores y universos, y sobre cómo les gustaría verlos y verse representados en la televisión.

Se realizaron 53 talleres en 25 municipios colombianos, en los que participaron niños y niñas entre los 8 y los 10 años. Producto de esta exploración se cuenta ahora con la publicación *De ocho a diez, un acercamiento a niñas y niños colombianos para hacer televisión*, además de la recopilación del material que hizo parte de todas las etapas del proceso. Todo ello permitirá a los creadores, realizadores y productores conocer más de cerca a niños y niñas afrodescendientes, gitanos, indígenas, hispanos, habitantes de entornos rurales y de grandes y pequeñas ciudades, y escuchar voces a las que rara vez tenemos acceso, para que sean ellos de primera mano quienes nos cuenten cómo ven el mundo y cómo es su relación con la realidad y la fantasía. El material está disponible de manera gratuita en versión impresa, multimedia y web y a corto plazo tendrá incidencia en los modelos de producción de televisión a nivel nacional, regional, local y comunitario.

A través de la puesta en marcha de once talleres y ocho encuentros a lo largo y ancho del país, se llevó a cabo el proceso de socialización de los resultados de la investigación y de la experiencia del proyecto, en donde se dio inicio a una reflexión y un diálogo nacional sobre la televisión infantil con la participación de 500 productores independientes y de canales de televisión. Más allá de ser una estrategia de formación, este ejercicio se planteó en términos de sensibilizar a los realizadores colombianos sobre el reconocimiento de la diversidad y la inclusión de la audiencia infantil en nuestros contenidos.



De manera paralela se implementó un plan de distribución de 5.800 libros y 6.900 discos compactos con multimedia para productores independientes, canales de televisión, bibliotecas, casas de cultura, universidades y centros de educación superior del país.

Esta estrategia se complementa con la Convocatoria de Estímulos para la Producción de TV Infantil (Comisión Nacional de Televisión – Ministerio de Cultura), que permite fortalecer las parrillas de los canales de televisión pública, y da la oportunidad a productores independientes de participar con proyectos que presenten las realidades de los niños y que tengan vocación de ser ofertadas en el mercado internacional.

### Realizaciones y aprendizajes La lleva, ganadora del premio mundial más importante de tv infantil

Como primer producto de este proceso, el Ministerio de Cultura, de la mano de los aliados en el proyecto (Canal 13, Señal Colombia y el Centro Ático de la Pontificia Universidad Javeriana) diseñó y produjo la serie de televisión infantil *La lleva*, a partir de los resultados preliminares de la investigación y desde los criterios de identidad, diversidad y cultura.



Este formato, cuya primera temporada fue de trece capítulos, está diseñado para darles voz a los niños y niñas colombianos, para que se encuentren, se conozcan y nos cuenten su mundo a su manera. En *La lleva* son ellos los creativos y los llamados a desarrollar al máximo su capacidad expresiva. La fuente del contenido son los protagonistas de cada capítulo, siempre niños de diferentes regiones del país, diversos en sus formas de vida y en su concepción y mirada del mundo.

Son ellos quienes proponen los personajes, los lugares, los juegos y las actividades, en un programa que los lleva por distintas regiones para conocer a otros de su edad y para conocer al país y ser conscientes de la diversidad de éste.

La serie fue merecedora del Theme Prize en el festival Prix Jeunesse Internacional 2010, el más importante de la televisión infantil en el mundo, en donde expertos de los canales más prestigiosos manifestaron sus muy positivas impresiones sobre la forma en la que en el programa se da vía libre a los niños para que construyan sus historias, se encuentren y reconozcan el valor de la diferencia.

Para 2010, *La lleva* extenderá sus fronteras a otros países de Latinoamérica a través de una coproducción internacional en la que se han comprometido cinco países, como México, Argentina, Chile y República Dominicana. Su trabajo y su apuesta diferente, producto de una rigurosa búsqueda de protagonistas y de un trabajo serio de investigación y preproducción lo está posicionando a nivel internacional.

#### MUSEOS COMUNITARIOS

Los museos se deben acercar a las comunidades, haciéndose parte activa de ellas, expe-

sando sus memorias más entrañables y revelando sus historias más cercanas. Signos de la identidad de las comunidades, los museos comunitarios son puntos de convergencia y lugares en los que el patrimonio les pertenece a todos y se hace un reconocimiento de las sociedades locales.

A través de la Red Nacional de Museos se lanzó el programa Museos Comunitarios, que acompaña a las comunidades a iniciar la recuperación de sus memorias. Estos museos forman parte del programa Diversidad Cultural, que busca dar cuenta de la complejidad y riqueza de la cultura colombiana, y surgen por demandas e intereses de la comunidad.

El Ministerio de Cultura, a través de la Red Nacional de Museos, acompaña y apoya el desarrollo de las iniciativas comunitarias, de manera tal que se identifiquen los actores y las características del lugar en donde se implementa el proyecto. Asimismo, trabaja de manera conjunta con la comunidad para identificar el patrimonio cultural material e inmaterial y definir los ejes temáticos en torno a los cuales se desarrolla el museo.

Posteriormente, construye en consenso con los miembros de la comunidad el guión (la historia que se va a contar a partir del patrimonio que fue previamente seleccionado), acuerda el espacio en el que se va a exhibir y apoya el proceso de montaje de tal manera que la comunidad participe en el diseño, la exhibición y el desarrollo de los muebles de exhibición y los textos que acompañarán a la muestra.

Desde 2008, el Museo Nacional se abrió a esta responsabilidad con el registro de la memoria





de las comunidades y durante estos años ha estado en el proceso de aprendizaje de interacción comunitaria. En este periodo acompañó algunos proyectos piloto con el fin de generar una plataforma institucional de los museos como centros de memoria comunitaria.

### Realizaciones y aprendizajes Museo natural e histórico de la institución de enseñanza media y profesional de Quibdó

La idea vino de la comunidad. Y gracias a su gestión y decisión, en 1996 nació este espacio, producto del interés de una comunidad educativa. Unidos por igual en su empeño, tanto pro-

fesores como alumnos diseñaron el museo y se pusieron en la tarea de resignificar la riqueza cultural chocoana y de paso, fortalecer el plan etnoeducativo institucional.

Inicialmente, la comunidad educativa realizó eventos para recolectar objetos propios de su cultura. Luego, hicieron colectas para tener los recursos suficientes que les permitieran adquirir una muestra histórica de la cultura negra realizada por el Museo Universitario de la Universidad de Antioquia (se trataba de 44 paneles fotográficos que visibilizaban a su comunidad) y también lograron recaudar el dinero mínimo para iniciar la construcción de una sede para el museo.

Posteriormente, el proyecto fue seleccionado por el Ministerio de Cultura como uno de los pilares iniciales del programa de Museos Comunitarios. De esa manera, la Red Nacional de Museos comenzó un proceso de acompañamiento que le permitió definir la misión del museo mediante un proceso de planeación estratégica, desarrollar un guión museológico para contar una historia a partir de las piezas que componían su colección y diseñar y montar una nueva exhibición.

Para el desarrollo del proyecto Museo Natural e Histórico, el Ministerio de Cultura destinó recursos y ofreció la asesoría permanente de profesionales de la Red Nacional de Museos y el Museo Nacional de Colombia. Ahora, este espacio liderado y construido por la comunidad afrocolombiana resignifica y cuenta la historia de su pueblo, explica sus orígenes y es un ejemplo del poder ciudadano a la hora de conservar la memoria y apostarle a la cultura como propósito de cambio.

### COLOMBIA NOS TOCA. MÚSICA SINFÓNICA PARA TODOS

Este es el último programa que se presenta en esta administración. Lanzado a finales de 2009, se inició en 2010 con la idea de fortalecer la creación, estimular la preservación de los repertorios sinfónicos nacionales y acercar la música sinfónica a todos los grupos sociales.

El Conpes 3802 de 2002 le recomendó al Ministerio de Cultura fijar una política para apoyar permanentemente la música sinfónica en Colombia. Si bien el Ministerio de Cultura ha desarrollado importantes acciones para responder a ese mandato, en particular en lo referente a la creación y sostenimiento de la

Asociación Nacional de Música Sinfónica y la Orquesta Sinfónica Nacional de Colombia, todavía urge fortalecer estas acciones, ya que las actividades dirigidas a las agrupaciones y organizaciones especializadas todavía no son integrales y evidencian debilidades en la sostenibilidad y progresión de las orquestas hacia el nivel profesional.

El Programa Colombia nos Toca aporta herramientas de planeación para articular proyectos orquestales, procesos de formación, asociaciones de música y universidades musicales. Todo lo anterior, mediante el estímulo a proyectos sinfónicos que logren integrar la práctica en sus regiones.

A la vez, se propone crear una línea de financiación que permita consolidar sistemas regionales de música con miras a la generación de una red que fortalezca el sistema nacional.

Así mismo, como lo recomienda el Conpes, el programa se propone consolidar la Asociación Nacional de Música Sinfónica como agente de la organización participativa de las instituciones del sector; coordinador de la Red Nacional de Orquestas; laboratorio de desarrollo de modelos artísticos y productivos para el sector nacional de la música sinfónica, y como agente para el seguimiento de la ejecución de las políticas, planes y programas públicos orientados al fomento de esta práctica.

### Realizaciones y aprendizajes Un proceso sinfónico y armónico.

El Ministerio de Cultura creó una línea de apoyos financieros dentro del Programa Nacional de Concertación, dirigida al fortalecimiento de proyectos sinfónicos de proyección profesional



y de impacto regional. Para la creación de esta línea se duplicaron los recursos históricamente asignados al apoyo de las orquestas regionales de carácter profesional.

Con base en el proceso de concertación realizado con el Comité Orquestal Nacional, se diseñó la línea de apoyo financiero con un criterio de regionalización de la asignación de recursos, y se enfocó en regiones que tenían proyectos establecidos: noroccidente, Triángulo del Café, Valle del Cauca, suroccidente, centro sur y nororiente. Se destinó un recurso para la región Caribe, que aunque tiene importantes condiciones económicas, sociales y culturales, no cuenta aún con un proyecto que pueda reconocerse como referente regional.

Se establecieron diferentes escalas de proyectos de acuerdo con cada región, y se priorizaron municipios de categoría especial, primera y segunda, para tener en claro cuáles tienen infraestructura, institucionalidad y población suficiente para la sostenibilidad de un proyecto sinfónico de proyección profesional.

Se abrió la convocatoria pública en marzo de 2010, y a través de ella se adjudicaron recursos a cuatro proyectos sinfónicos, correspondientes a las regiones noroccidente, Triángulo del Café, valle del Cauca y nororiente.

La generación de esta línea se acompañó de procesos de concertación con las instituciones culturales públicas y las educativas de nivel superior en las regiones, de manera que a través de la generación de la línea se fortaleciera el compromiso de cofinanciación de éstas para el desarrollo de sus proyectos regionales.

Se espera de esta primera fase un impacto social y artístico y la atención por parte de estos proyectos líderes a otros proyectos en los mismos centros urbanos o en otros municipios de la región.

De acuerdo con los lineamientos del programa 'Colombia nos Toca', quedan planteados diferentes retos: por una parte, el de mantener una línea sostenida y oportuna de financiación pública desde el nivel central que viabilice el apoyo regional. Por otra parte, el de garantizar una acción sistemática de apoyo técnico y conceptual en la planeación y formulación de proyectos en las regiones restantes, que sean objeto de los beneficios posteriores del programa. Y por último, el de promover la acción concertada y solidaria de los diferentes actores del sector sinfónico profesional, para la sostenibilidad del sector mismo, la implementación del programa a partir del apoyo público, y para encontrar una unidad de propósito que lo afiance como garante de la calidad y solidez de la práctica musical en el país, desde cada una de sus regiones.

## Capítulo 6

# Lo que viene: reflexiones



En momentos de cierre uno siempre piensa en aquello que le recomendaría a la nueva fase que llegará, y en este caso a la que se abre paso en el Ministerio. Creo que lo más importante es recordar que todas las transiciones son oportunidades para crecer, mejorar y evaluar lo que el frenesí del día a día no permite leer o comprender. Por tanto, de manera muy sucinta quisiera permitirme hacer algunas reflexiones con proyección hacia el futuro para aquellos que continuarán con esta labor, con la esperanza de que construyan sobre lo construido.



### Articulación

Algo que intenté y sobre el que no pudimos avanzar como habríamos querido, pero que considero de vital importancia. Su relevancia radica en que las acciones del Ministerio no pueden ser consideradas como actividades dispersas y aisladas, sino como un conjunto de hechos que fortalecen, adicionan valor y les dan continuidad a los procesos, sin olvidar a la vez que éstos están conformados por una suma de esfuerzos paralelos por parte de otras áreas o entidades que buscan el mismo fin.

Dos tipos de articulación quedan evidenciados en esta experiencia. En primer lugar está la interna, entre los planes y programas del Ministerio. Un ejemplo sencillo lo da el Plan Nacional de Lectura y Bibliotecas, que debe nutrirse del programa de Literatura, tanto como los talleres literarios de Renata deben tener como centro las bibliotecas públicas o la producción editorial de calidad regional en el marco del sello del Bicentenario debe hacer parte de los programas de actualización de las bibliotecas. Otro ejemplo está en cómo los programas y las convocatorias de infraestructura deben dirigirse a fortalecer las infraestructuras de los planes nacionales.

En segundo lugar está la articulación externa, fundamental para desarrollar alianzas estratégicas que les brinden sustentabilidad a los procesos y permitan la construcción de esquemas de crecimiento e incentivos. Es fundamental una alianza muy fuerte con el Ministerio de Educación, el Sena, el ICBF y Acción Social, entre otras instancias. Porque al ampliar esta estrategia se logrará que los procesos culturales se asocien de manera inmediata al bienestar y se sumen a la oferta social del Estado. Es vital, entonces, que las políticas públicas cultura-

les construyan paralelamente el sueño de una oferta pública cultural básica, articulada, subsidiada y socialmente sostenible, que permita que la cultura afecte y se asocie con áreas vitales para la población colombiana.

### Institucionalidad y organización de sector

Creo también que el Ministerio debe acompañar, crear y fortalecer instancias que coadyuven al cumplimiento de sus objetivos. Siempre analicé el rol de Proimágenes en Movimiento a la luz del éxito de la Ley de Cine y la Comisión Fílmica. Porque su existencia evidenció que es fundamental –así en momentos se generan tensiones de protagonismos– desarrollar esquemas de alianzas público-privadas para cumplir con los objetivos del Ministerio.

Particularmente, en el caso de las áreas de Patrimonio, Bibliotecas y Emprendimiento Cultural es vital generar esos esquemas para poder así tener instancias que se dediquen de tiempo completo a la promoción de las industrias culturales y al desarrollo de proyectos de patrimonio o bibliotecas con el sector privado a través de los incentivos que se crearon con las leyes. Porque es difícil que el Ministerio asuma la totalidad de este compromiso y más aún que lo desarrolle integralmente. Por ejemplo, temas como la movilidad de los artistas en el ámbito nacional e internacional requieren de una agencia que se dedique exclusivamente a esta tarea.

### Complementariedad

En muchas ocasiones se considera que lo nacional es más fuerte que lo local, y la verdad es que la relación cada día debe equipararse, para que en una balanza nunca se subvalore lo local o lo regional y las relaciones sean de



igual a igual. Visto en detalle, muchas regiones cuentan con recursos importantes para la cultura y dedican buena parte de sus esfuerzos a fortalecerla. En otras, en cambio, los procesos deben seguir afianzándose. Por ello es vital que el Ministerio haga un análisis estratégico para la negociación y compromiso local o departamental al más alto nivel.

Recuerdo que en 2008 comprometí personalmente a los gobernadores a firmar convenios para sumar esfuerzos a la construcción y dota-

ción de las bibliotecas. Eso nos permitió avanzar sustancialmente en la cobertura que alcanzamos, del 100 por ciento en 2010, y que los dirigentes locales lo tuvieran como proyecto y a la vez resultado en sus agendas. La alianza programática con las regiones resulta fundamental siempre y cuando se conozca el contexto y se establezca un sueño y un proyecto conjunto, que permita unir lo regional con lo nacional y avanzar juntos en ese proceso. El avance de los planes de cultura departamentales debe llevar a que éstos sean concretos y programáticos y que

a la vez sean estratégicos. No se deben hacer listados de acciones, extensos y sin fondo, sino acciones profundas con impacto, diseñadas para incluso abordar con antelación el cambio de gobiernos locales y departamentales que se dará en 2011.

### **Cobertura**

El Ministerio debe definir constantemente sus metas de desarrollo cultural. Así como dijimos en 2007 que el Plan Nacional de Lectura y Bibliotecas ya estaba en un nivel alto de avance, nos propusimos igual la meta de trabajar para tener en 2010 un país totalmente dotado de bibliotecas. Y se consiguió. Ahora se requiere cumplir con nuevos propósitos, como el del Plan Nacional de Música para la Convivencia, que en 2010 ha logrado cubrir el 65 por ciento del país, con 722 escuelas de música municipales creadas por acuerdo, y que debe llegar con un modelo operativo al 100 por ciento de cobertura en el país en 2012. Naturalmente, las áreas artísticas son diversas, pero es vital definir su proyección y la ampliación de su cobertura en los planes que se acercan a una segunda etapa, como el Plan Nacional Audiovisual y el de Danza, para 2011, y así dejar en claro su horizonte. Es fundamental que los planes y pro-

gramas tengan esos horizontes y metas específicas para poder llegar a cumplirlas. Y aquellos programas y planes que logren alcanzarlas deben diseñar nuevos objetivos para mejorar su cobertura o capacidad.

### **Infraestructura**

En este periodo hicimos un programa piloto de infraestructura cultural para municipios ubicados en las categorías 5 y 6, que fue fundamental para mostrar cómo se debía priorizar – con inversiones que no superaban los 200 millones de pesos– la construcción de espacios de encuentro y formación comunitaria cultural.

Ese piloto, que contó con contrapartida local, nos permitió entregar más de treinta y cuatro espacios diseñados por arquitectos locales y que son hoy, en la mayoría de los municipios, el sitio diferente a la iglesia que congrega y reúne a la comunidad. Es fundamental entonces acompañar la cobertura de los planes con la habilitación de espacios destinados a las actividades culturales, sobre todo en aquellos municipios del país que no cuentan con espacios adecuados para las actividades culturales. Su construcción detona los procesos culturales y fortalece la dignidad en las comunidades.

*Como siempre, hay muchas más reflexiones, pero es el momento de hacer el relevo y entregar este espacio a quienes vendrán con nuevos y sustanciosos aportes que abrirán certeramente valiosos espacios para la cultura nacional.*

*Por mi parte quiero concluir diciendo que siempre tuve claro, desde el inicio de mi labor al frente del Ministerio y más ahora al término de ésta, que la gestión pública no puede dejar de lado la necesidad de pensar y de reflexionar sobre la actividad que se realiza. Por eso, cuando llegué, presenté un documento conceptual de enfoque de gestión y ahora cierro con un informe de gestión, que está anexo en el DVD que acompaña a estas palabras. Allí van incluidos los principales documentos conceptuales y registros audiovisuales de este periodo. Pero ante todo, quiero cerrar la etapa de reflexión con estas memorias, que sirven como lectura del trabajo realizado durante los tres últimos años y dos meses que estuve al frente de la gran tarea de impulsar el desarrollo cultural de un país megadiverso culturalmente como Colombia.*

*Les agradezco a los compañeros que estuvieron conmigo, fieles en esta tarea, y a quienes creyeron en mí y me enseñaron tanto. Sobre todo les transmito mi gratitud a las comunidades y a los gestores y artistas que moldearon mi alma con su sensibilidad y vocación.*

*Ojalá, cada día más, el país valore el rol fundamental de sus artistas y gestores culturales, así como la labor de un Ministerio que debe seguir en proceso de crecimiento y consolidación, y que para ello requiere de muchos socios y amigos que lo impulsen a alcanzar sus múltiples desafíos y canalizar sus oportunidades y posibilidades.*

*Les deseo todos los éxitos posibles a quienes vengan, y sólo les pido ser conscientes del poder de este sector, de la fuerza que posee, de su capacidad para transformar a las comunidades y a los individuos, de su potencial para aglutinar a un país entero y reafirmar la identidad, de su fortaleza a la hora unirnos en torno a un mismo propósito y convertir nuestras vidas en un espacio más digno, humano y esperanzador. Con esa fuerza y ese poder de la cultura, les doy gracias a todos ustedes.*



Libertad y Orden

**Ministerio de Cultura**  
República de Colombia