

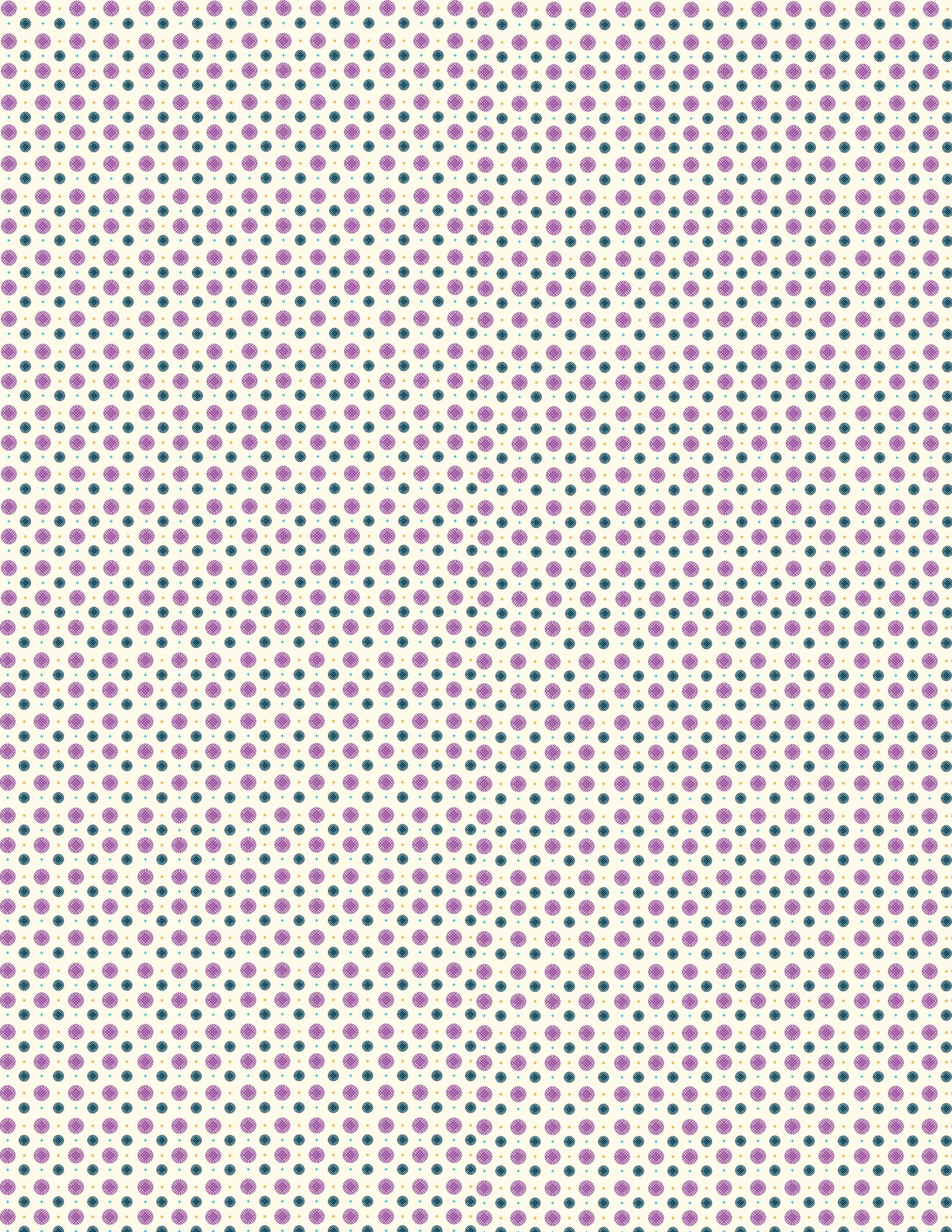
Plan Decenal de **CULTURA**

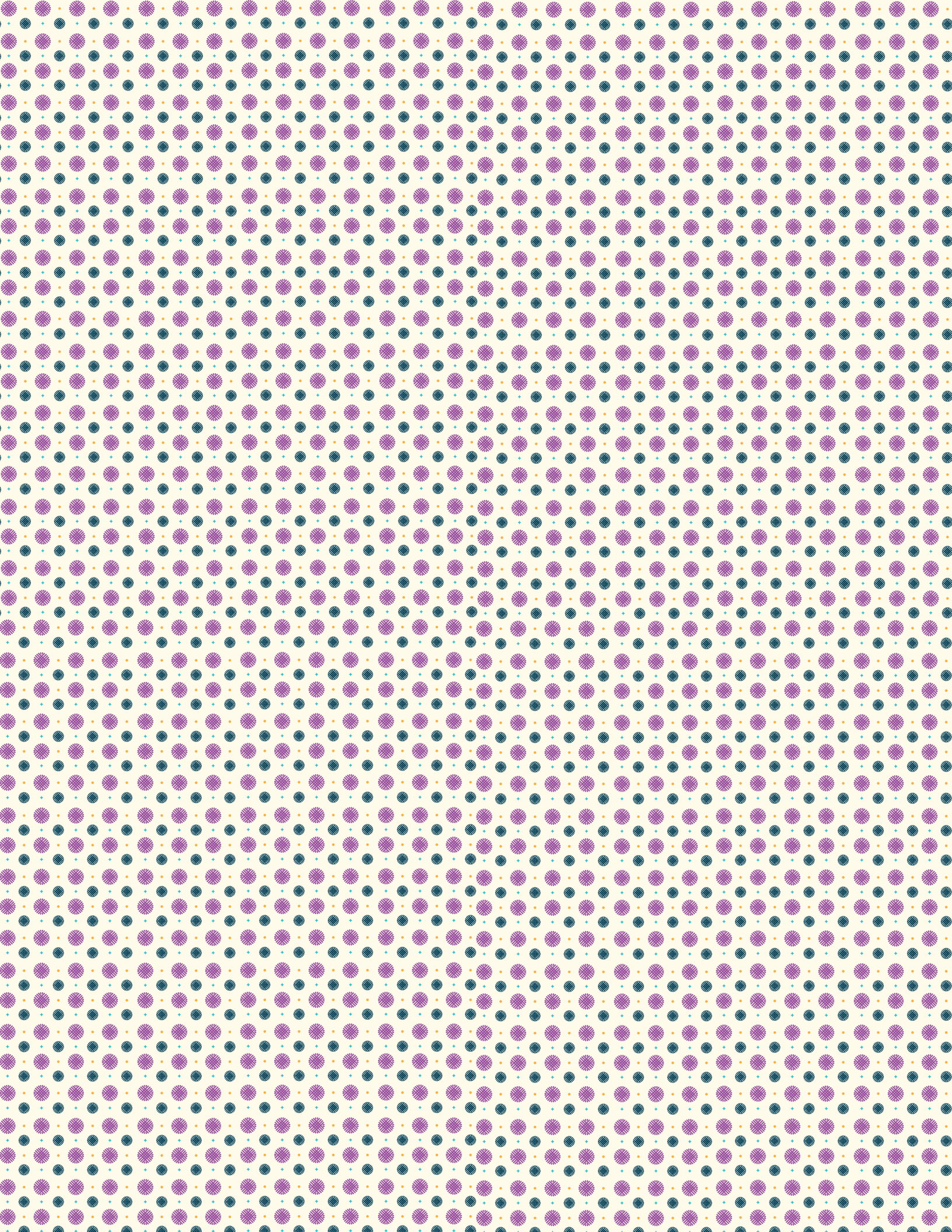


2025-2035



Alcaldía de Medellín
Distrito de
Ciencia, Tecnología e Innovación





Alcaldía de Medellín **Secretaría de Cultura Ciudadana**

Federico Gutiérrez
Alcalde de Medellín

Santiago Silva Jaramillo
Secretario de Cultura Ciudadana

Andrés Enrique Sarmiento Villamizar
Subsecretario de Patrimonio y
Bibliotecas

Cristian Cartagena
Subsecretario de Arte y Cultura

Natalia Londoño R
Subsecretaria de Ciudadanía Cultural

Gloria Andrea Echeverri M (Goya Echeverri) Asesora del despacho

Juan Camilo Arango
Coordinador Presupuesto
Participativo Cultura

Natalia López Ballesteros
Coordinadora de la Unidad de Gestión
del Conocimiento

Consejo Distrital de Cultura

Junta directiva

Claudia Helena Velásquez López,
presidenta

Consejo Distrital de Cultura

Claudia Patricia Flórez Seguro

Representante Consejos Zonales de Cultura

Diego Mauricio Tafur Arcila, representante

Consejos Corregimentales de Cultura

José Leonel Galeano Patiño, representante

Mesa de las artes y las culturas

Néstor Jairo López Álvarez, representante

ONG's culturales

Viviana Zuluaga Hernández, representante

Consejos de las Artes

Yeisme Alquimez Romero Fuenmayor,
representante Consejo Territorial
de Planeación

Representantes Consejos de las Artes y las Culturas 2021-2025

Artes plásticas y visuales

Ana María Gutiérrez Fernández
Andrea Rivera Mantilla
Claudia Helena Velásquez López
Jairo Mauricio Velásquez Posada
José David Osorio Ruiz
Roberto Ignacio Palomino Torres

Audiovisuales y cinematografía

Alonso Argüello Sanguino
Ana Katalina Carmona Agudelo
Diego Alberto Pérez Osorno
Jaime Andrés Guerrero Naudin
Juan Pablo Patiño Jaramillo
Paula Andrea Ciro Aristizábal
Sara Janeth Sánchez Dantiva
Tomás Campuzano Montoya
Yira Paola Plaza O'byrne

Danza

Ana Elisa Echeverry Jaramillo
Brayan Mateo García Atehortúa
Carlos Enrique Tapias Londoño
Catalina Piedrahita Múnera
Edwin Torres Álvarez
Jannina Alexa Gall
Jorge Andrés Valencia Parra
Juan Camilo Maldonado Vélez
Leonardo Antonio Isaza Restrepo
Luisa Adelia Sánchez Arcila
Luz Marleny Cardona de Pérez
María Gabriela Córdoba de Yepes
Tania Lizeth Padierna Cataño
Walter Ovidio Grajales Ospina
Zuleth Andrea Pérez Londoño

Literatura

Fredy Adolfo Aristizábal Pabón
José de Jesús Bedoya López
José Fernando Valdés Vásquez
Joseph René Córdoba Rosenow
María Cecilia del Socorro Estrada Bedoya
Sergio Alberto Torres Martínez
Teresa de Jesús Naranjo Narváez

Música

Ana María Zapata Urrego
Carlos Arturo Saldarriaga Saldarriaga
Guillermo León Giraldo Sepúlveda
Kathy Elizabeth Saldarriaga
María Flor Orozco Betancur
Maryori Elena Cardona Cardona
Mónica Pérez Valderrama
Santiago Ríos Valencia
Yeisme Alquimez Romero Fuenmayor

Patrimonio

Ana Cristina Herrera Valencia
Ana Isabel Cadavid Castrillón
Elías Clemente López Torres
Joice Maureen Martínez Ceballos
Juan Diego Torres Urrego
Olga Patricia García Zapata
Paola Cristina Vélez Arroyave
Rubiela del Socorro Fernández Cuartas

Teatro

Ana Soraya Trujillo Ortiz
Ana Yarenis Arango Muñoz
Anderson James Restrepo Arango
Blanca Yacquelina Salazar Herrera
Catalina Alejandra Murillo Sanín
Daniela Alejandra Villa Pérez
Hader de Jesús Guerra Zea
Jorge Ambrosio Villa Zapata
Juan Diego Zuluaga Gallego
Juan Gabriel Bonilla Riveros
Juan Manuel Múnera Vásquez
Lelis Sierra Barros
Ruderico Alberto Salazar Alzate
Viviana Zuluaga Hernández
William Gómez Salazar

ONGs culturales, organizaciones comunitarias

Claudia Patricia Flórez Seguro
Estela del Carmen Mejía Pérez
Hilder Harbey Gil Vargas
Jorge Iván Pabón Giraldo
Néstor Jairo López Álvarez

Representantes Mesas de las Artes y las Culturas

Artesanías

Álvaro León Torres Martínez
Damaris Toro Bedoya
Elkin de Jesús Usquiano Rico
Gladys Elena Puerchambud Chasoy
Jhon Alexander Delgado Delgado
Lucy Palacio Gómez
María Elena López Gaviria
María Jael Sánchez de Jaramillo
Oscar Stalein Valencia
Paula Andrea López Gómez
Sharon Manuela Marín Cortés

Bandas de Marcha

Darío Alberto Argáez Naranjo
Diego Alexander Cañas Cardona
Diego Hernando Córdoba Landinez
Jerson Betancur Espinosa
Oswaldo Antonio Zapata Zapata

Circo

Carlos Enrique Daza Gaona
Fernando Díaz
Hervin Rivera Vasco
Idalia Girlesa Maldonado Guzmán
José Dagoberto Chavarro
Mauricio Rivera Hernández
Omar de Jesús Parra Díaz
Viviana Sofia Arias Paz
William Alcides Agudelo Cortés

Músicos populares y tradicionales

Albeiro Palacio Lopera
Ascención González
Javier Darío Velásquez Tobón
Jorge Iván Pabón Giraldo
José Leonel Galeano Patiño
Marta Cecilia Arboleda Gutiérrez
Miguel Antonio Ossa Moreno

Delegados Plenaria Consejo Distrital de Cultura

Ciser Sandoval Fernández
de las Agremiaciones población con
discapacidad.
Andrés Felipe Roldán Giraldo
de la Mesa Museos de la Ciudad de Medellín.
Estefanía Cano Velásquez
del Consejo Municipal de Juventud CMJ.
Álvaro Osorio Tuberquia
y Carlos Arturo Montoya Correa
del Comité Interinstitucional
de Bibliotecas de Medellín.
Jorge Ambrosio Villa Zapata
y María Camila Carmona
del Comité Interinstitucional del Plan
Ciudadano de Lectura, Escritura y Oralidad
de Medellín PCLEO - Plan de Lectura.
Carlos Alberto Vélez Escobar
y Juan José Giraldo
de la Mesa Cultural de Instituciones de
Educación Superior de Antioquia.
Frank David Zuluaga Agudelo
del Consejo Departamental de Cultura.
Alma Rosa Ocampo Pérez
y Luz Stella Zea Toro
de la Mesa Mujer Medellín.

Yeisme Alquimez Romero Fuenmayor,
Representante del sector cultural ante el
Consejo Territorial de Planeación.

Representantes Consejos Zonales de Cultura

Erika Marcela Molina Jaramillo,
Zona 1, Comuna 1.
Idali Patricia Jaramillo Agudelo,
Zona 1, Comuna 1.
Fidel Fernando Agudelo Hincapié,
Zona 1, Comuna 3.
Roberto Mora Yate,
Zona 1, Comuna 3.
Fredy León Restrepo Álvarez,
Zona 2, Comuna 5.
Claudia Patricia Flórez Seguro,
Zona 2, Comuna 6.
Miguel Antonio Ossa Moreno,
Zona 2, Comuna 6.
Alonso Argüello Sanguino,
Zona 3, Comuna 8.
Marisol Guarín Guzmán,
Zona 3, Comuna 8.
Claudia Hermencia Tisoy Chasoy,
Zona 3, Comuna 10.
Juan Augusto Hincapié Castaño,
Zona 3, Comuna 10.
Edwin Torres Álvarez,
Zona 4, Comuna 11.
Isabel Adriana Garzón Ríos,
Zona 4, Comuna 11.
Yeisme Alquimez Romero Fuenmayor,
Zona 4, Comuna 13.
Héctor Mauricio Taborda Correa,
Zona 4, Comuna 13.
William Andrés Rojas Montoya,
Zona 6, Comuna 16.
Lida Cristina Montoya Seguro,
Zona 6, Comuna 16.

Representantes Consejos Corregimentales de Cultura

Marisol Colorado Ríos,
sector cultural San Cristóbal.
Yesid Humberto Sánchez Castañeda,
sector turismo San Cristóbal

John Edwar Foronda Becerra,
sector cultural Altavista
Luz Dary Román,
sector patrimonio Altavista.
Dilan Alexander Flórez Gómez,
sector cultural San Antonio de Prado.
Diego Mauricio Tafur Arcila,
sector cultural San Antonio de Prado.
Esteban Garces Gómez,
sector cultural Santa Elena.
Luis Fernando Moncada Ospina,
sector Patrimonio Santa Elena.

Equipos a cargo de la formulación

2021

Silvia Elena Arroyave
(coordinadora febrero-diciembre)
María Paula Rangel Orozco
(febrero-diciembre)
Sara Melguizo Gavilanes
(febrero-diciembre)
Duván Chavarría
(febrero -diciembre)
Juan Pablo David Ricaurte Londoño
(mayo-diciembre)
Walter Mauricio Montaña
(junio-diciembre)
Doris Virgina Cubides
(junio-diciembre)

2022

Julio González
(coordinación febrero-marzo)
Byron Álvarez
(coordinación abril-diciembre)
Silvia Elena Arroyave
(febrero-diciembre)
Juan Pablo Ricaurte Londoño
(febrero-diciembre)
Carlos Mario Jaramillo Ramírez
(noviembre-diciembre)

Practicantes:

Mónica Lucía Ramírez Muñoz, Valentina
Rubio, Diana Isabel Zapata Correa, Yulieth
Katherine Bonilla Zuluaga.

2023

Bayrón Álvarez
(coordinación febrero-abril)
Carlos Mario Jaramillo Ramírez
(coordinación mayo-diciembre)
Juan Pablo Ricaurte Londoño
(coordinación febrero-diciembre)
Zahira María López Quintero
(junio-diciembre)
Mauricio Celis
(febrero-diciembre)
Luis Carlos Mejía Ramírez,
Unidad de Arte y Cultura
Carlos Mario Guevara Muriel,
Unidad de Arte y Cultura

2024

Angela Patricia Orozco Toro,
Profesional técnica de la Unidad de Gestión
del Conocimiento de la Secretaría de Cultura
Ciudadana.

Con el apoyo de:

Gloria Andrea Echeverri M. (Goya Echeverri)
Asesora Despacho Secretaría de Cultura
Ciudadana.
Laura Gallón Giraldo
Observatorio Cultural.
Juana Álvarez Flórez y Esteban Orozco
de la Unidad de Gestión del Conocimiento.
Cristian Fernando Aguirre Castro,
Subsecretaría de Arte y Cultura.
Alfonso Medina Cepeda,
Emilio Arango y Lucas Vargas,
Subsecretaría de Ciudadanía Cultural.
Equipo de comunicaciones de la Secretaría
de Cultura Ciudadana.

Medellín, Colombia
Marzo de 2025.

~Tabla de contenido~

Presentación	11
---------------------	-----------

Introducción	12
---------------------	-----------

Capítulo 1. Fundamentación

Principios	17
Enfoques	19
Modelo sistémico	21

Capítulo 2. Las apuestas del Plan: Componente estratégico

Propósitos	24
Dimensiones estratégicas	24
1. Tejidos vivos: Gobernanza y participación Ciudadana	25
2. Círculos de saberes: Gestión del conocimiento, la innovación y la información	27
3. Ciudadanía cultural: vivir en armonía	29
4. Creaciones vitales: prácticas artísticas, bibliotecarias y patrimoniales	31
5. Crear y perdurar: Sostenibilidad cultural	34

Capítulo 3. Futuro del plan: Implementación y evaluación

Actores y coordinación social	41
Viabilidad	49
Viabilidad Social	49
Viabilidad Política	50
Viabilidad económica	51
Seguimiento y evaluación	53
Indicadores	55
Fuentes y mecanismos de financiación	56

Capítulo 4. Articulación normativa y política

1. Plan Nacional de Cultura 2024–2028. “Cultura para el cuidado de la diversidad de la vida, el territorio y la paz”	59
2. Planes Departamentales de las Artes y la Cultura 2023–2035	60
3. Plan Departamental de Patrimonio 2020 - 2030. “Antioquia es Patrimonio”	61
4. Política Pública de Cultura Ciudadana 2020 – 2032. “Imaginarios y Cambio Social”	61
5. Política Pública para el reconocimiento y la promoción de Cultura Viva Comunitaria	62
6. Política Pública de Entidades Museales de Medellín	62
7. Plan Estratégico de Bibliotecas del Sistema de Bibliotecas de Medellín 2022–2026	63
8. Planes de vida de cabildos indígenas	63
9. Plan Municipal Afrodescendiente 2020–2029	64
Conclusiones a la articulación de políticas	64
Estándares de Sostenibilidad	65
Anexos	67
Bibliografía	68

Gráficos

Gráfico 1. Modelo de Sistemas y Subsistemas estratégicos del Plan de Cultura	22
Gráfico 2. Despliegue estratégico del Plan de Cultura	24
Gráfico 3. Tejidos Vivos: Gobernanza y participación	25
Gráfico 4. Círculos de saberes: Gestión del conocimiento, la información y la Innovación	27
Gráfico 5. Ciudadanía cultural: vivir en armonía	29
Gráfico 6. Creaciones vitales: prácticas artísticas, bibliotecarias y patrimoniales	32
Gráfico 7. Crear y perdurar: Sostenibilidad cultural	35
Gráfico 8. Interacción entre actores públicos, privados, sociedad civil y Academia para la implementación.	48
Gráfico 9. Instancias para el seguimiento y Evaluación	53
Gráfico 10. Temporalidad de acciones y productos de seguimiento y evaluación	54

Tablas

Tabla 1. Responsabilidad de actores en la implementación	43
Tabla 2. Dimensiones y sus estándares de sostenibilidad	65

~Presentación~

Primero fue la palabra compartida. Nos sentamos a conversar, a escuchar, a tejer el relato. Poco a poco compusimos una historia, unas definiciones, unas búsquedas comunes. Y así, fuimos encontrando los puntos donde nuestros hilos se anudaban, donde estaban los contactos más fuertes, donde se entrelazaban las madejas. Escuchamos para hablar, hablamos para expandir la conversación, y desde allí propusimos, colectivamente, una brújula y un mapa, un diseño que nos permita continuar profundizando en lo esencial: seguir creando la expresión viva de nuestra cultura.

Así fue como construimos colectivamente el Plan Decenal de Cultura de Medellín 2025 - 2035. Porque la cultura de Medellín ha sido centro de la vida, clave de la fuerza transformadora de nuestra historia. Porque es lo que como ciudad nos alienta y nos alimenta, lo que nos identifica, lo que nos permite vivir bien juntos.

Esta es nuestra propuesta para el mañana. Un Plan que recoge las apuestas estratégicas y las herramientas necesarias para el desarrollo cultural de nuestro Distrito. Una hoja de ruta que le apuesta al fortalecimiento del sector, en clave de presente y de futuro sostenible. Una conversación abierta, constante y transparente en la que cada una de nuestras voces está llamada a participar.

Cuatro grandes propósitos inspiran este Plan: el primero de ellos es la gobernanza, fundamental en nuestra genuina convicción de que el trabajo colectivo es de suma relevancia para los grandes propósitos que tiene la ciudad. De ahí que la entendamos como el desenlace de trabajar juntos y al tiempo, en las posibilidades de transformación que aquí se plantean. Creemos firmemente que una cultura fuerte y dinámica solo es posible cuando todos los actores sociales, culturales y políticos se suman a la toma de decisiones. Esta gobernanza participativa, basada en el diálogo y la colaboración, será el primer paso hacia una cultura que fomente la solidaridad, el respeto mutuo y la cooperación.

El segundo propósito es la cultura como derecho, donde las oportunidades de acceso y participación son más trascendentales que nunca. Acceso entendido como la capacidad para disfrutar de las múltiples formas que tiene la cultura, los escenarios, la diversidad de propuestas y de actores que participan en el sector. Acceso también a recursos, al intercambio de experiencias y conocimientos y a más y mejores posibilidades de participar en las decisiones de la vida cultural de la ciudad. Desde las comunidades rurales hasta las urbanas, independientemente de su condición social o económica, cada persona debe poder disfrutar y participar de la vida cultural de la ciudad. A través de la democratización de los recursos culturales y el fortalecimiento de la infraestructura cultural, lograremos una Medellín más inclusiva, diversa y rica en experiencias compartidas.

En consonancia con el anterior, el tercer propósito del Plan es generar capacidades y oportunidades reales para que la cultura sea motor del desarrollo económico de la ciudad y, sobre todo, generadora de experiencias y posibilidades para que podamos vivir bien juntos. Porque fomentar la convivencia y la construcción de relaciones de interdependencia armónica entre las personas y el entorno, cuarto propósito del Plan Decenal de Cultura, desde las políticas culturales, los afectos, el cuidado, la dignidad y el reconocimiento de la vulnerabilidad, impulsa lo que aquí le proponemos en materia cultural a la ciudad para el próximo decenio.

Medellín, como ciudad diversa, necesita un Plan que no solo impulse las artes, sino que también utilice la cultura como medio para resolver conflictos, reconocer las diferencias y promover la convivencia. A través de nuestras acciones culturales, buscaremos fortalecer el sentido de comunidad, haciendo de Medellín un espacio donde cada persona se sienta respetada y escuchada.

El Plan Decenal de Cultura 2025-2035 es una invitación abierta a la ciudadanía de Medellín para que construyamos una ciudad más conectada, inclusiva y equitativa. De esta forma, podremos avanzar hacia un futuro sostenible, donde la cultura sea el motor de nuestra identidad y nuestro desarrollo. Donde nos podamos reconocer como la suma colectiva de una diversidad individual que se expresa en cada práctica artística, en cada escenario cultural, en la capacidad creadora de quienes aquí habitamos, en cada momento cotidiano en el que actuamos bajo la convicción de que la idea de poder vivir bien juntos es el corazón de la experiencia ciudadana.

Santiago Silva Jaramillo
Secretario de Cultura Ciudadana

Introducción

Formular un Plan de Cultura para Medellín implica un proceso desafiante. Planear no se trata de un ejercicio propiamente cíclico o lineal (diseño - implementación - evaluación), en realidad se asemeja más a tejer y entrelazar cuidadosamente caminos que se cruzan, que suben y bajan, que van y vienen. Planear es agudizar los sentidos y dejarse atravesar por las realidades para comprenderlas y gestionarlas mejor, es entender que son tan importantes el itinerario y las herramientas que se empaacan en la maleta al inicio de un viaje, como el espacio que se deja conscientemente para la incertidumbre y la sorpresa del camino, reconociendo que hay cosas que pueden pasar y preparándose para asumirlas conjuntamente y de manera creativa. Semejante desafío fue el punto de partida para gestar una ruta desde la cultura y sus múltiples formas que tuviera a Medellín como territorio, como sueño colectivo, como hogar y aspiración.

La pregunta por lo que somos y a lo que aspiramos, lo que tenemos y lo que podemos tener, no es nueva: viene planteándose desde el inicio mismo de los ejercicios de planeación del desarrollo cultural de la ciudad en 1986, y lleva años pulsando en las reflexiones culturales del territorio. Suscribe las artes, el patrimonio, las bibliotecas, los saberes populares, los modos de ser y las prácticas vivas de la cultura de los territorios en el centro de todo. Y, por eso, este camino es un desafío constante. Así lo entendimos a lo largo de estos años dedicados a formular un nuevo Plan Decenal para la ciudad, que ahora ponemos en manos de la ciudadanía como guía y horizonte.

Lo primero que queremos introducir del Plan es su vocación participativa. Con diálogos diversos y a todo nivel (divididos en cinco fases: aprestamiento, diagnóstico, formulación, retroalimentación y socialización), el pulso cultural de los barrios, comunas y corregimientos de Medellín se hizo sentir, y eso anticipó contundentemente la idea de Gobernanza como principio. Contar con muchas voces, prácticas y procesos participantes en la formulación también implica que sean muchas voces, prácticas y procesos en la implementación y evaluación, no como requisito de un enfoque de política pública, sino como un precepto político y filosófico de que el futuro se construye colectivamente. Declaramos el compromiso de fortalecer la gobernanza e interés colectivo en la cultura a partir de la inclusión de múltiples miradas en la gestión y toma de decisiones.

Un segundo elemento tiene que ver con el libre acceso, el disfrute y la participación de la vida cultural como derecho ciudadano fundamental. Mucho se ha insistido en que los Derechos Culturales son también parte de los Derechos Humanos: en este documento lo declaramos y ratificamos: debemos garantizar el acceso y participación universal de la cultura, entendiéndola como un bien público, social, común y compartido. Unido a esto, nos alejamos de la idea de que este sean un plan para “un sector” específico, y lo dirigimos a toda la ciudadanía para que cualquier persona en este territorio urbano y rural pueda disfrutar y ser partícipe de la vida cultural sin exclusión.

Un tercer elemento clave que se plantea y se desarrolla a lo largo del contenido estratégico está relacionado con las capacidades. Ante la pregunta inicial de quiénes somos, es necesario reconocer las brechas existentes y entender que no basta con desplegar bienes y servicios a través de una política pública, sin considerar qué capacidades y oportunidades reales tienen las personas para acceder y participar de esa oferta, y aportar a una experiencia cultural

significativa. Este es un debate sobre lo que entendemos como el valor público de la cultura, que no se limita a la economía generada alrededor de las artes, el patrimonio, las bibliotecas, la gastronomía, el turismo u otros campos del quehacer cultural, sino que se pregunta por los intereses de las personas y por la contribución de todo esto a su calidad de vida. No se trata de hacer por hacer, pues la manera de entender la cultura también es, en sí misma, un acto cultural.

Siguiendo el enfoque de capacidades propuesto por Sen (1979) y profundizado por Nussbaum (2007), reconocemos que para garantizar los derechos es fundamental centrarse en la generación de capacidades. Existen poblaciones, sectores y territorios que requerirán mayores esfuerzos que otros. Mientras buscamos, con visión global, que Medellín siga siendo un referente en materia cultural, también debemos fortalecer el tejido interno para hacer que frente a las crisis, nuestra cultura sea capaz de resistir. ¿Y de qué cultura estamos hablando? Tal vez sea más acertado hablar de culturas, en plural. Porque Medellín es un entramado de rasgos, saberes, prácticas, comportamientos, tradiciones, creencias y estilos de vida, como bien definió la UNESCO a la cultura en 1982, tejido a través de tantas manos y procesos comunitarios que resulta imposible hablar de capacidades homogéneas o estandarizadas.

Tampoco podemos concebir a Medellín de manera aislada, separada de su región y de la configuración de los territorios. Aquí surgen dos ideas clave: i) Medellín, Antioquia, y Colombia están interconectados, y los límites administrativos no abarcan la vida cultural de un territorio donde, a diario, circulan personas de todas las regiones, que conviven, crean, trabajan y se manifiestan desde sus saberes. ii) La comprensión del territorio no se limita a las personas y sus formas de relacionarse, sino que también está estrechamente vinculada con la diversidad biológica y la sostenibilidad de la vida.

A partir de lo anterior, este Plan se articula con el Plan Departamental de Cultura de Antioquia 2023 - 2035, el Plan Nacional de Cultura 2024 – 2028; y otra serie de políticas, lineamientos y directrices locales, regionales, nacionales e internacionales; proponiendo una perspectiva de sostenibilidad mucho más amplia y compleja, que atraviesa retos desde lo social, lo político, lo económico y lo ambiental.

Y esto nos lleva al cuarto elemento central del Plan: Fomentar la convivencia y la construcción de relaciones de interdependencia armónica entre las personas y el entorno, desde los afectos, el cuidado, la dignidad y el reconocimiento de la vulnerabilidad. Entendemos el Plan como un organismo vivo, un sistema en el que se desarrollan y orbitan otros subsistemas interdependientes, como partes de un todo. Si se descuidan las relaciones o sus partes, el sistema puede ponerse en peligro. Así mismo, tanto las personas como el entorno somos vulnerables, entendida esa vulnerabilidad no como carencia sino como la necesidad de cuidarnos y protegernos mutuamente.

Si damos una mirada a los más de 30 años de experiencia en planeación que ha tenido la cultura en Medellín, encontramos aciertos y logros que nos permiten afirmar la importancia de la institucionalidad pública y privada, de los planes de cultura, del Sistema Distrital de Cultura, de los procesos que hoy existen en el territorio y, por supuesto, de las y los miles de agentes culturales que dan vida a la escena cultural. En un análisis de 2024 para el Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales, CLACSO, un grupo de investigadores/as, con el liderazgo

de la gestora María Adelaida Jaramillo, afirmaba que, en la actualidad en Colombia, poco se duda ya acerca de la importancia de la cultura como dimensión del desarrollo y la cohesión social, la cual ha comenzado a redefinir paulatinamente su papel frente a la economía, su relevancia ante la cuestión de la diversidad cultural, la integración de comunidades minoritarias, los procesos de igualdad de género y la problemática de las comunidades urbanas y rurales marginadas. (Jaramillo et al. 174)

Hemos recorrido un largo camino desde el primer Plan de Desarrollo Cultural 1990 -2000, “Una afirmación de la vida y la creatividad”, que se formuló buscando atender y reconstruir una ciudad fragmentada por la violencia en sus múltiples manifestaciones y que habló de la cultura como vía de transformación social y de apertura hacia nuevas posibilidades para la ciudad (Secretaría de Cultura Ciudadana, 2019), pasando por la creación de la Secretaría de Cultura Ciudadana en 2003, y llegando al Plan de Desarrollo Cultural, 2011-2020, “Medellín, una ciudad que se piensa y se construye desde la cultura”, que representó una apuesta muy precisa para la consolidación de la ciudadanía cultural, del desarrollo sostenible y del mejoramiento de la calidad de vida y el bienestar de todos sus habitantes (Alcaldía de Medellín, 2011: 62).

Así mismo, otros planes y políticas que se encuentran vigentes y que han configurado la visión de futuro para la ciudad, tales como: La Política Pública de Cultura Ciudadana, la Política Pública para el reconocimiento y la promoción de la Cultura Viva Comunitaria, la Política Pública de entidades museales, los Planes de Vida Indígenas, el Plan Municipal Afrodescendiente, los planes estratégicos de las Bibliotecas, entre muchos otros; se articulan y corresponden con este nuevo Plan de Cultura bajo figuras de correspondencia y complementariedad.

Para la formulación de este Plan, se contó con la experiencia y compromiso de varios equipos de trabajo conformados por personas que creen firmemente en la importancia de la planeación y la gestión cultural, y que dedicaron valiosos esfuerzos a la revisión de bibliografía, el diseño metodológico, el diagnóstico, el análisis de información, la dinamización de espacios, la formulación, ajustes y finalmente la redacción del texto. El proceso se desarrolló en dos momentos y con una serie de fases específicas entre 2020 y 2025, con soportes documentales que reposan en la Unidad de Gestión del Conocimiento de la Secretaría de Cultura Ciudadana, como insumo y memoria del proceso.

El primer momento contempló las fases de: aprestamiento en el año 2021, diagnóstico entre los años 2021 y 2023, retroalimentación al diagnóstico en 2023 y finalmente la fase formulación en ese mismo año. Resultado de este momento se consolida un documento que contiene el planteamiento metodológico, las estrategias del diagnóstico implementadas, las cifras de participación, los hallazgos del equipo investigador y una primera propuesta de esquema estratégico del Plan. El lector podrá conocer este documento anexo con la metodología, el diagnóstico y los hallazgos a través de un enlace directo que dejaremos al final de este documento.

El segundo momento ocurre entre julio de 2024 y febrero de 2025 en el que se genera la retroalimentación a la formulación (cuyo informe el lector encontrará al final de este documento), la realización de ajustes respectivos al esquema estratégico, la actualización del documento del Plan, y su respectiva publicación y socialización.

Producto de este segundo momento presentamos a ustedes un documento de consulta y

uso ciudadano que en su primer capítulo presenta la fundamentación del Plan abordando sus principios, enfoques y la conceptualización del modelo sistémico, el segundo capítulo recoge las apuestas del Plan, estructuradas en 5 dimensiones, 16 ejes estratégicos y 122 acciones programáticas. El tercer capítulo explora el futuro del Plan, proponiendo mecanismos y estrategias para su implementación y evaluación, mientras que el cuarto aborda la articulación con diversos referentes políticos y estándares de sostenibilidad, tanto a nivel local como nacional e internacional.

De acuerdo a lo anterior, este Plan Decenal de Cultura 2025-2035 de Medellín se construyó teniendo en cuenta los principales hallazgos del diagnóstico y planteamiento de alternativas, así como del proceso de retroalimentación y ajustes en el que se participaron actores públicos, privados y de la sociedad civil.

Confiamos en que este instrumento pueda dar continuidad y fortalecer los logros culturales de la ciudad y los postulados históricos que por décadas han caracterizado el desarrollo cultural en la ciudad. Al tiempo, esperamos que permita también asumir los nuevos desafíos que se presentan: la gobernanza, la gestión del conocimiento, la innovación, la coordinación social y la sostenibilidad.



Capítulo 1.

Fundamentación



Alcaldía de Medellín
Distrito de
Ciencia, Tecnología e Innovación

El Plan Decenal de Cultura de Medellín, se fundamenta en seis principios y cuatro enfoques que orientan y enmarcan su diseño, implementación y evaluación; así como un marco teórico-conceptual que sustenta su estructura y funcionamiento.

Los principios enmarcan filosófica y éticamente este Plan Decenal de Cultura, es decir, lo que políticamente es irrenunciable para el Plan y los actores que intervienen. Buscamos con ellos orientar las decisiones estratégicas que se tomen en materia cultural en este decenio. Por su parte, los enfoques nos ayudan a fijar la mirada en aspectos específicos de la realidad, resaltando necesidades y particularidades de comunidades o el entorno, que requieren herramientas y soluciones adecuadas.

Finalmente, el modelo sistémico explica cómo se conciben e interrelacionan las diferentes dimensiones, ejes y acciones que desarrolla el Plan.

Principios

1. La Cultura como bien público.

La cultura es un bien social irreductible, compartido y una dimensión no excluyente de la humanidad. Esto significa que la cultura no puede gestionarse solo para algunas personas o grupos, sino que debe garantizarse para toda la ciudadanía. Asignarle el carácter de bien público, nos pone la obligación de ponerlo a disposición de todas las personas que lo reclamen como derecho fundamental. Ahora, lo público se entiende como un interés que no es ni natural ni estático, sino que se construye de manera integral entre lo colectivo y lo individual.

El concepto de bien público para el Plan reconoce la cultura en su simbolismo, va más allá del marco económico, desarrolla capacidades para la resiliencia y la adaptabilidad, aborda desigualdades sistémicas y adopta la diversidad como camino para desarrollar la autodeterminación en las narrativas y garantizar un trabajo de política pública que sea práctico, realizable, reflexionado e inclusivo. Este principio se relaciona estrechamente con otros elementos del plan como la generación de valor público, la gobernanza cultural, el agenciamiento, la medición vía resultados y la intersectorialidad.

2. Sostenibilidad de la vida.

La cultura puede y debe aportar a generar relaciones de interdependencia armónica entre las personas y el entorno, desde los afectos, el cuidado, la dignificación y el reconocimiento de las vulnerabilidades. Este principio nos convoca a poner la vida en el centro y a la cultura, entendida como ese conjunto de creencias, valores, prácticas y manifestaciones, el camino para construir colectivamente una vida en Medellín que merezca ser vivida y que cuide las relaciones de interdependencia que aquí se gestan. Reconocer que los humanos no somos seres autosuficientes y que la cultura no se manifiesta al margen de la naturaleza, es valorar y cuidar el vínculo intrínseco entre diversidad biológica y diversidad cultural. Este principio nos invita a adoptar comportamientos que minimicen el impacto negativo de la sociedad en el medio ambiente y contribuyan a un equilibrio entre las necesidades de las generaciones presentes y futuras.

3. Gobernanza y coordinación social.

Este principio es de carácter sociopolítico, pues tiene que ver con la búsqueda de objetivos comunes y la manera como nos coordinamos para realizarlos. Se sustenta en modos de coordinación social entre diferentes actores para hacer frente al contexto de complejidad actual que requiere nuevas formas de gobernar y responder a las demandas ciudadanas. Se reconoce que la dirección de la cultura en Medellín no puede ser ejercida únicamente por el gobierno, que además se considera insuficiente para abordar los desafíos relacionados, y requiere sumar capacidades de múltiples actores, con sistemas más participativos, colaborativos e interdependientes, basados en la confianza, la articulación y la legitimidad.

La gobernanza necesita de la coordinación social para ser efectiva, ya que sin ella sería difícil lograr la cooperación necesaria para alcanzar los objetivos sociales. Nos convoca a actuar desde redes de políticas que incluyan a múltiples actores en la gestión y toma de decisiones, generar sistemas de deliberación, incidencia y concertación, y actuar desde la transparencia institucional y la descentralización.

4. Derecho a crear y participar de la cultura.

En Medellín el arte ha sido un elemento estructurante de la vida cultural de la ciudad. Las y los agentes culturales han puesto sus capacidades creativas al servicio de la sociedad y esto ha permitido que otras historias y formas de habitar la ciudad sean posibles. Por eso deberá ser un principio fundamental de este Plan que las estrategias y acciones a implementar reconozcan y garanticen que quienes crean y producen cultura en este territorio puedan hacerlo de manera libre y digna. Ningún modelo de desarrollo artístico y cultural podrá ir en detrimento de los derechos, el bienestar y las condiciones laborales de artistas y gestores del territorio.

Este principio nombrado desde el derecho, se apoya en el artículo 5 de la Declaración de Friburgo (2007) y la Constitución Política de Colombia de 1991 en sus artículos 70 y 71, que resaltan la importancia del acceso y participación en la vida cultural de todas las personas, individual y colectivamente. Se contempla entre otros la libertad de expresión, de desarrollar y compartir conocimientos, expresiones culturales, emprender investigaciones y participar en las diferentes formas de creación y sus beneficios, la protección de los intereses morales y materiales relacionados con las obras que sean fruto de su actividad cultural, así como la libertad de ejercer, de acuerdo con los derechos reconocidos, las propias prácticas culturales.

5. Integralidad intersectorial.

La implementación de este Plan requiere aliados y establecer compromisos conjuntos a largo plazo que incluyan liderazgos, control, recursos y asunción de riesgos compartidos. La articulación de saberes y experiencias de cada implicado/a en este plan permite buscar sinergias y construir soluciones en conjunto para alcanzar mejores resultados.

Con este principio buscamos mayor eficiencia administrativa, evitando la duplicidad de esfuerzos y la falta de coherencia en las intervenciones, cuidando el aprovechamiento de los recursos disponibles. Permite también superar la desarticulación y asimetrías que existen entre diferentes áreas y actores.

Integralidad también es impregnar de cultura y su inmensa potencialidad a las diferentes políticas públicas locales.

6. Gradualidad y progresividad.

La gradualidad y progresividad son un llamado a la armonía entre lo presente y futuro. Lo que somos y aspiramos, lo que tenemos y lo que podemos ser. Bajo este principio, toda acción que se realice debe pensarse con mirada anticipatoria y previsiva de escenarios futuros, distribuyendo acciones en el corto, mediano y largo plazo, teniendo en cuenta a la vez que las políticas públicas no se implementan de forma repentina, sino a través de un proceso de aprendizaje y adaptación, pero procurando nunca disminuir o retroceder en derechos culturales reconocidos. Es un ejercicio permanente de reconocer qué logros se han tenido a nivel cultural en Medellín, cuidarlos como acumulados de experiencias y buscar cada vez mayor justicia social e igualdad frente a los desafíos actuales y de futuro. Esto incluye el crecimiento gradual y progresivo de presupuestos para la cultura, políticas públicas para su abordaje e inclusión efectiva de más sectores y actores en su gestión.

Enfoques

1. De derechos culturales

Este enfoque consiste en garantizar el libre acceso y disfrute de la cultura como derecho ciudadano fundamental. Como parte de los Derechos Humanos, los Derechos Culturales tienen que ver con la dignidad humana, y son inherentes a todas las personas en condiciones de igualdad y sin discriminación. Actuar con perspectiva de derechos culturales es lograr que toda acción que se emprenda garantice a cualquier ciudadano/a de Medellín el ejercicio pleno y efectivo de su(s) identidad(es), de sus libertades de expresión, del acceso y participación de la vida cultural, de la educación y la formación, de la información y comunicación y de la libertad creativa. Garantizar los Derechos Culturales es lograr la construcción de ciudadanías culturales mucho más fuertes y democráticas.

2. Diferencial e interseccional

Se trata de un enfoque complejo que contempla las particularidades, necesidades y potencialidades de diversas personas y grupos sociales. Recoge miradas con perspectiva de género, de orientación sexual, de condición física, de ciclo vital, de estrato socioeconómico, de identidad étnica, entre otros; y plantea que estas características diferenciales pueden darse o cruzarse en ocasiones de manera simultánea y que el contexto histórico, social y cultural favorece o no su intersección.

Por lo anterior, este enfoque indica que para cada acción deben procurarse respuestas adecuadas, diferenciadas, razonables y pertinentes; y apuntar al cierre de brechas existentes entre grupos poblacionales históricamente excluidos o en condición de vulnerabilidad. Se podría nombrar también como un enfoque poblacional, que reconoce la diversidad y pluralidad cultural de Medellín, donde habitamos y confluimos millones de personas con múltiples intereses y formas de ser y habitar la ciudad. Somos un territorio rico en diversidad cultural, que se ha configurado a partir del encuentro de personas que llegamos de muchos lugares y por muchas

razones, o que venimos y vamos en un contexto de mundo globalizado y de permanente movimiento e interconexión. No menos importante, el diagnóstico nos permitió reafirmar cómo los sectores y movimientos sociales de Medellín reconocen en la cultura una posibilidad de reafirmación de sus luchas y demandas, y el Plan no puede ser ajeno a ello.

3. Territorial

En el proceso de formulación, se destacó constantemente la mirada territorial que configura la cultura y sus manifestaciones en Medellín: lo rural y lo urbano, la influencia de prácticas y expresiones que han migrado y se han establecido en la ciudad, las identidades locales y la relación de la ciudad con su región circundante. En el territorio se establecen lazos históricos, simbólicos y afectivos que moldean la forma en que las personas se ven a sí mismas y a los demás. Es fundamental actuar teniendo en cuenta las particularidades socioespaciales, y esto implica descentralización, interacción multinivel, fortalecimiento de los procesos organizativos en comunas y corregimientos, así como sus prácticas y expresiones propias, con la creación de agendas específicas y el establecimiento de mecanismos de coordinación y comunicación.

Caminos importantes para afianzar este enfoque de manera más adecuada, y que tienen que ver con analizar la cultura en el contexto del territorio, son todas aquellas producciones y manifestaciones culturales que nos cuentan cómo un mismo fenómeno puede generar impactos muy diferentes en distintas comunas (publicaciones, investigaciones, creaciones artísticas, productos comunicacionales), y cómo las comunidades se organizan de maneras particulares para gestionarlos y narrarlos desde sus propios recursos y visiones.

Este enfoque también reconoce que Medellín no configura su vida cultural únicamente dentro de sus fronteras político-administrativas, sino que está conectada y es dependiente de lo que ocurre en el Área Metropolitana, en las regiones de Antioquia, en el país y en el mundo. De este modo, lo territorial en el Plan de Cultura implica pensar las acciones en diálogo con la diversidad de formas de habitar el espacio.

4. Desarrollo de capacidades

El enfoque de desarrollo de capacidades contempla las oportunidades reales que las personas tienen para desenvolverse en el medio. El concepto de “capability” (que Amartya Sen planteó desde la filosofía económica en los años ochenta) ha sido adoptado y difundido por las Naciones Unidas, y otros teóricos/as en el mundo, como un mecanismo alternativo por medio del cual se ha pretendido hacer frente a la visión dominante del desarrollo. La idea de lograr una existencia valiosa tiene que ver con diferentes aspectos a los que la cultura aporta directamente, entre estos la capacidad de imaginar, de pensar sin restricciones, de tener emociones y relaciones saludables, de adquirir conocimientos, de participar, de disfrutar del tiempo libre o la autodeterminación para tomar decisiones.

Bajo este enfoque, la inversión e intervención desde la cultura nos obliga a preguntarnos no sólo por los bienes y servicios que se ofrecen, sino también por las capacidades con las que cuenta la ciudadanía para acceder, disfrutar y ser partícipe desde la creación y producción de estos, y que repercutan en su calidad de vida y desarrollo personal y colectivo. Es una mirada muy útil para aproximarnos, con una visión más crítica, a los distintos matices y problemas que nos plantea la pregunta por el bienestar y la calidad de vida.

Modelo sistémico

Las exploraciones de modelos y propuestas metodológicas alrededor de la estructura del componente estratégico del Plan, implicaron múltiples encuentros para discutir y reflexionar sobre este proceso, incluyendo la participación en consultas y diálogos con diversos actores culturales y artísticos de la ciudad. De fondo, existía un consenso de lograr visualizar elementos relacionados entre sí que, como piezas de un rompecabezas, al unirse dan forma a un panorama completo y diverso de lo que queremos y poder hacer de la cultura en Medellín y que no fuera una estructura demasiado compleja que pudiera resultar abrumadora o difícil de gestionar.

Una primera propuesta desarrollada en 2023 abordó la teoría de conjuntos, trazando una valiosa idea desde los principios matemáticos, para entender cómo interactúan y confluyen los diversos elementos culturales, artísticos y patrimoniales de la ciudad y cómo se puede trabajar para asegurar que todos los derechos culturales se apliquen de manera efectiva. Para ello, primero se realizó un amplio proceso de identificación de todos los elementos culturales presentes en la ciudad, incluyendo instituciones, comunidades, prácticas, espacios y recursos. Seguidamente, se analizaron las relaciones entre estos elementos para entender cómo interactúan entre sí, lo que incluyó la identificación de áreas de colaboración, intersecciones y posibles áreas de conflicto o complementariedad.

Durante la fase de retroalimentación a la formulación en el año 2024 se sometió este modelo a una revisión y ajustes con diferentes instancias, identificando oportunidades de mejora y la necesidad de sintetizar alternativas y soluciones, así como fortalecer el encuadre del componente estratégico con los principios y enfoques elegidos. Con base en este análisis, los elementos culturales se agruparon en sistemas, logrando unir aquellos que compartían características o relaciones similares. Posteriormente, dentro de cada sistema, se identificaron ejes específicos (subsistemas) que permitieran articular las políticas y acciones de manera más efectiva, garantizando que se abarcaran todos los aspectos en clave de cercanía, correspondencia y codependencia.

Se desarrolla entonces el concepto de Sistema que, sin desvirtuar la teoría de los conjuntos, nos permitió pensar el Plan como un organismo vivo mucho más liviano, con subsistemas interrelacionados que funcionan como un todo, con un objetivo común, pero que también están expuestos a un contexto externo que influye en su comportamiento, y requiere regularse en función de las señales. En este punto el enfoque es mucho más holístico y permite comprender el futuro del Plan como un sistema complejo en el que interactúan múltiples variables.

Esto se tradujo finalmente en un sistema complejo alrededor de 4 propósitos, que se lograrán a través de la interacción entre 5 dimensiones temáticas, 16 ejes estratégicos y 122 acciones programáticas, enmarcadas en los principios, leídos desde los enfoques, y que se mantienen vigentes gracias a condiciones precisas de viabilidad y monitoreo. Una manera visual para ayudar a comprender este sistema es la que se presenta a continuación:

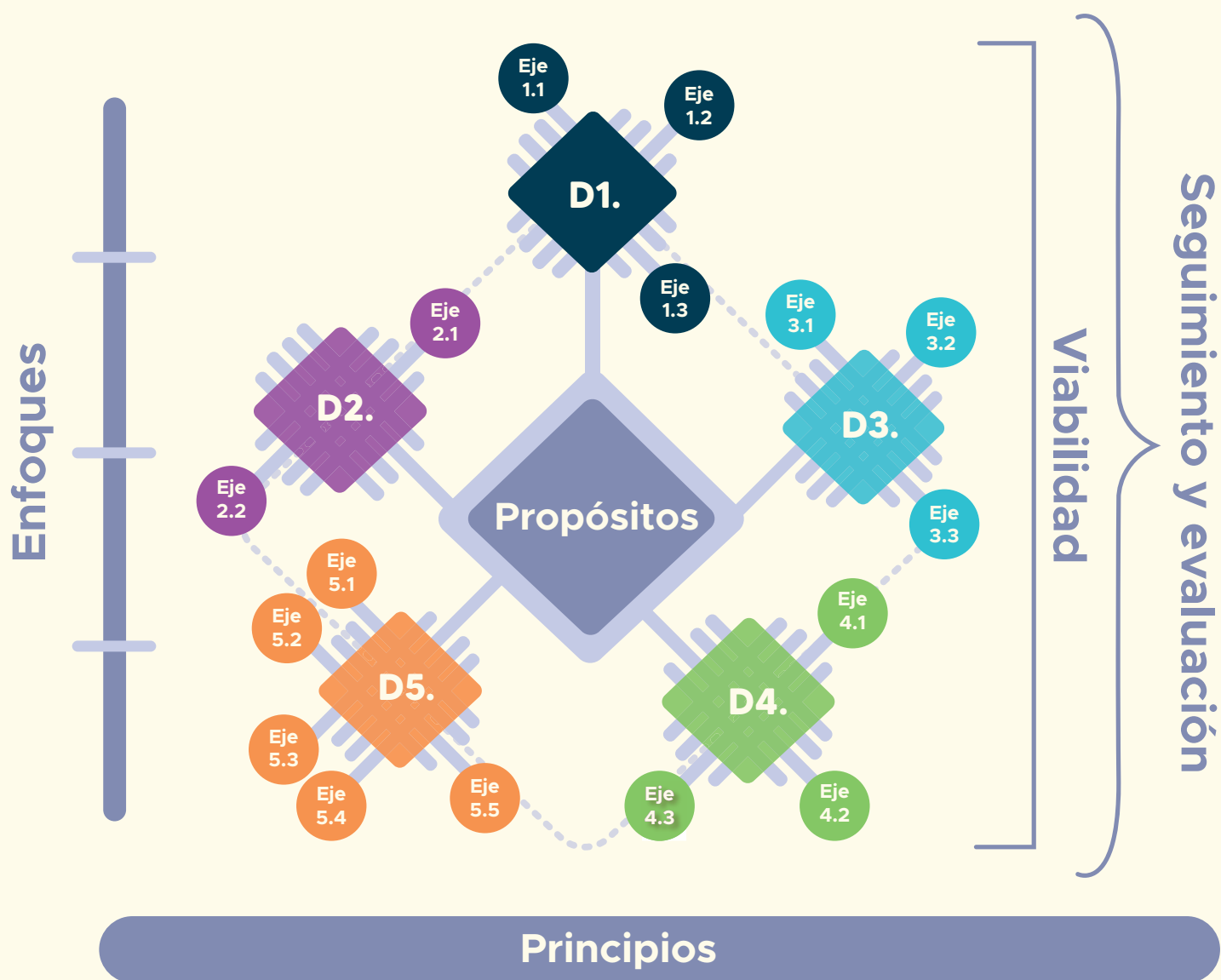


Gráfico 1. Modelo de Sistemas y Subsistemas estratégicos del Plan de Cultura

Fuente: Elaboración propia



Capítulo 2.

Las apuestas del Plan:

Componente estratégico



Alcaldía de Medellín
Distrito de
Ciencia, Tecnología e Innovación

Propósitos

Durante la vigencia 2025 - 2035, el Plan Decenal de Cultura plantea lograr cuatro propósitos:

1. Fortalecer la gobernanza e interés colectivo en la cultura, a partir de la inclusión de múltiples miradas en la gestión y toma de decisiones.
2. Garantizar el derecho universal a la cultura, con oportunidades de acceso y participación, entendiendo esta como un bien público, social, común y compartido.
3. Generar capacidades y oportunidades reales para que las personas puedan desenvolverse en su vida y tener una existencia valiosa.
4. Fomentar la convivencia y la construcción de relaciones de interdependencia armónica entre las personas y el entorno, desde los afectos, el cuidado, la dignidad y el reconocimiento de la vulnerabilidad.

Dimensiones estratégicas

Para el cumplimiento de los propósitos del Plan Decenal de Cultura 2025-2035 el sistema se estructura y despliega en 5 dimensiones, 16 ejes estratégicos y 122 acciones programáticas.

Yendo de lo macro, que establece la misionalidad a largo plazo, hasta un nivel intermedio de planeación que se concentra en lo táctico y que permitirá establecer un puente entre lo estratégico y lo operativo.



Gráfico 2. Despliegue estratégico del Plan de Cultura

Fuente: Elaboración propia

1. Tejidos vivos: Gobernanza y participación Ciudadana

En esta dimensión se encuentran las iniciativas orientadas a promover la participación activa de la ciudadanía en el desarrollo cultural de Medellín. Se incluyen estrategias para fortalecer la democracia semidirecta a través del Sistema Distrital de Cultura, fomentar la coordinación social entre actores y políticas existentes y ampliar el interés público por la cultura.

Es una apuesta por la autodeterminación y el empoderamiento de las personas y los agentes culturales, basada en diálogos públicos continuos, redes colaborativas y una planificación orientada hacia la ciudadanía. Los resultados esperados incluyen una mayor adherencia de la población a las iniciativas culturales del Distrito, la región y el país; más voces interactuando de manera organizada; así como un incremento en la confianza en los procesos, la legitimidad, la credibilidad y la eficiencia administrativa. Todo esto, con el objetivo de tomar decisiones más acertadas tanto en el presente como en el futuro y fortalecer directamente procesos de planeación territorial.



Gráfico 3. Tejidos Vivos: Gobernanza y participación

Fuente: Elaboración propia

Eje 1.1: Participación Cultural

Acciones

- 1.1.1.** Fortalecimiento técnico y de capacidades del Sistema Distrital de Cultura y los espacios que lo conforman a nivel sectorial, territorial o poblacional.
- 1.1.2.** Fortalecimiento estratégico del programa de movilización y participación cultural del Distrito.
- 1.1.3.** Articulación entre instancias y mecanismos alternativos de participación cultural, del orden local, regional, departamental y nacional.
- 1.1.4.** Diversificación de medios y canales de interacción para la participación activa de la ciudadanía en los asuntos de interés público de la cultura.
- 1.1.5.** Generación de incentivos a la participación ciudadana activa en espacios e instancias democráticas.

Eje 1.2: Redes Colaborativas

Acciones

- 1.2.1.** Fortalecimiento técnico y de capacidades de procesos asociativos, iniciativas comunitarias, redes, gremios, mesas, y otras formas de organización cultural de los territorios.
- 1.2.2.** Gestión permanente de espacios de reconocimiento, encuentro, diálogo e intercambio de experiencias culturales a nivel local, departamental, nacional e internacional.
- 1.2.3.** Participación activa en espacios de reflexión y diálogo regional y nacional sobre leyes, normas, políticas, planes y/o funcionamiento del sistema nacional de cultura.
- 1.2.4.** Articulación entre instancias locales para el fortalecimiento de la Política Pública de Cultura Viva Comunitaria.

Eje 1.3: Coordinación Intersectorial

Acciones

- 1.3.1.** Coordinación entre políticas públicas y planes que tengan relación directa con el quehacer cultural del Distrito.
- 1.3.2.** Creación de metas y objetivos comunes en torno a la modalidad de Presupuesto Participativo del distrito, en su línea de Cultura.
- 1.3.3.** Inserción efectiva de enfoques diferenciales e interseccionales en los procesos de planeación y oferta cultural.
- 1.3.4.** Implementación de trabajo colaborativo entre la secretaría de Cultura Ciudadana y otras dependencias públicas y privadas locales, departamentales, nacionales e internacionales.
- 1.3.5.** Implementación de trabajo colaborativo entre el Consejo Distrital de Cultura y las Juntas Administradoras Locales -JAL.
- 1.3.6.** Activación de alianzas entre el sector cultural y cajas de compensación familiar presentes en el territorio.
- 1.3.7.** Activación de alianzas multinivel con medios de comunicación para la divulgación estratégica de la cultura.
- 1.3.8.** Activación de alianzas multinivel entre educación y cultura para el fortalecimiento artístico y cultural.

- 1.3.9.** Diálogo permanente con instancias culturales del gobierno departamental y nacional, que faciliten la integración de Medellín con Antioquia y Colombia.
- 1.3.10.** Implementación de un esquema de gobernanza para la incidencia en el seguimiento y evaluación del Plan Decenal de Cultura.
- 1.3.11.** Fortalecer procesos de planeación local y/o sectorial de las artes y la cultura que permitan el desarrollo cultural de los territorios y las diferentes prácticas y expresiones.
- 1.3.12.** Realizar un proceso de depuración de normas, políticas y acuerdos de cultura del Distrito.

2. Círculos de saberes:

Gestión del conocimiento, la innovación y la información

Esta dimensión propone fortalecer la gestión del conocimiento en el quehacer cultural del Distrito, para tomar decisiones fundamentadas en información y datos, interactuar más estratégicamente con otras disciplinas y campos de pensamiento y responder adecuadamente a las necesidades de Medellín y la región.

Será crucial consolidar sistemas de información cultural de acceso abierto, fomentar procesos de sistematización, impulsar redes de conocimiento y de investigación accesible para todas las personas, que surjan no sólo en la esfera académica, sino también al interior de los procesos y las comunidades.

Esta dimensión será el laboratorio en el que pueda explorarse la integración digital, la descentralización tecnológica, la solución creativa de problemas y el enriquecimiento de la experiencia cultural.



Gráfico 4. Círculos de saberes: Gestión del conocimiento, la información y la Innovación

Fuente: Elaboración propia

Eje 2.1: Gestión del Conocimiento

Acciones

- 2.1.1.** Fortalecimiento del Sistema de Información Cultural -SIC- del Distrito, como plataforma de almacenamiento, procesamiento y visualización de datos, que integra múltiples fuentes.
- 2.1.2.** Fortalecimiento del Observatorio Distrital de Cultura como instancia desde la cual se analiza información de interés para la cultura del Distrito (inventarios, caracterizaciones, mediciones, informes, líneas base, entre otros).
- 2.1.3.** Implementación de indicadores y estándares de evaluación cultural que posibiliten la evaluación objetiva de la política cultural.
- 2.1.4.** Realización de procesos de investigación básica, aplicada e investigación-creación, en materia cultural.
- 2.1.5.** Realización de estudios del comportamiento y cambio social.
- 2.1.6.** Implementación de medios y estrategias de apropiación social del conocimiento para la cultura.
- 2.1.7.** Fortalecimiento de capacidades de agentes culturales alrededor de la investigación y la cultura de la información.
- 2.1.8.** Consolidar de manera periódica inventarios, bancos de datos u otras figuras de caracterización de las y los agentes culturales.

Eje 2.2: Cultura y entornos digitales

Acciones

- 2.2.1.** Fortalecimiento de capacidades del sector artístico y cultural en aspectos de innovación digital, ciencia y tecnología.
- 2.2.2.** Inclusión de prácticas y herramientas de innovación digital en los diferentes procesos de gestión artística y cultural.
- 2.2.3.** Diseño de plataformas digitales para el acceso público y la difusión de la oferta artística y cultural del Distrito.
- 2.2.4.** Promoción de espacios de intercambio y construcción creativa entre agentes e instituciones que lideren procesos de ciencia, tecnología e innovación digital para la cultura.

3. Ciudadanía cultural: vivir en armonía

Esta dimensión propone fortalecer los valores y prácticas que nos facilitan vivir bien en comunidad. Para ello resulta fundamental trabajar en el desarrollo de habilidades sociales para el encuentro, el diálogo y el enriquecimiento mismo de la vida y la experiencia cultural de las comunidades, para encontrarnos en la diferencia, comprender y apropiarnos de los acumulados culturales con los que cuenta Medellín.

De la mano de la comunicación cultural como camino para la creación, intercambio e interpretación de sentidos, los resultados de este escenario estarán del lado de los públicos, de los comportamientos de la gente y de las formas en que recibimos y apropiamos la cultura. Pero también de la manera como se expresa y se hace presente la multiculturalidad del Distrito en sus diversas poblaciones y grupos étnicos: Personas Negras, Afrocolombianas, Raizales y Palenqueras – NARP-, indígenas, juventudes, mujeres, personas con orientaciones sexuales e identidades de género diversas, personas con discapacidad, migrantes, víctimas del conflicto, campesinos/as, entre otros; que conforman un entramado de riqueza cultural territorial.



Gráfico 5. Ciudadanía cultural: vivir en armonía

Fuente: Elaboración propia

Eje 3.1: Convivencia y cultura ciudadana

Acciones

- 3.1.1.** Realización de campañas pedagógicas que permitan la promoción y apropiación de la cultura ciudadana.
- 3.1.2.** Dinamización de espacios permanentes para el diálogo y la intermediación cultural.
- 3.1.3.** Fortalecimiento de capacidades culturales de poblaciones diversas.
- 3.1.4.** Inclusión de pedagogías para la construcción de una cultura de paz.
- 3.1.5.** Apoyo al diseño e implementación de programas de resolución de conflictos y la no violencia.
- 3.1.6.** Implementación de laboratorios de diálogo y encuentro social.
- 3.1.7.** Reconocimiento de procesos artísticos, culturales y buenas prácticas que promuevan la convivencia y celebren y reconozcan la diversidad étnica y cultural.
- 3.1.8.** Realización de intervenciones y activaciones territoriales para promover la cultura ciudadana.

Eje 3.2: Movilización y apropiación

Acciones

- 3.2.1.** Realización de agendas artísticas y culturales descentralizadas que potencien el encuentro, el diálogo y el reconocimiento intercultural.
- 3.2.2.** Consolidación de fiestas y festivales como espacios para el reconocimiento intercultural y la convivencia ciudadana.
- 3.2.3.** Implementación de estrategia para la formación y desarrollo de públicos orientada al fortalecimiento de los vínculos sociales y la apropiación cultural.
- 3.2.4.** Divulgación de apuestas culturales y artísticas propias de los territorios que contribuyan a la reconstrucción de tejido social y la convivencia.
- 3.2.5.** Fortalecimiento de capacidades en materia de Gestión Cultural para agentes culturales.
- 3.2.6.** Diversificación de la oferta cultural para grupos etarios: primera infancia, infancias, adolescencias, juventudes, adultos y adultos mayores.
- 3.2.7.** Diversificación de la oferta cultural para grupos poblacionales y movimientos sociales.
- 3.2.8.** Implementación de mentorías intergeneracionales que permitan la transferencia de conocimientos y redes de apoyo entre agentes culturales.
- 3.2.9.** Fortalecimiento de procesos de liderazgo y voluntariado sociocultural.
- 3.2.10.** Implementación de programas de cuidado desde las artes y la cultura.

Eje 3.3: Comunicación y divulgación cultural

Acciones

- 3.3.1.** Promoción de prácticas comunitarias de la comunicación para la transmisión cultural y fortalecimiento del relato cultural.
- 3.3.2.** Ampliación de los medios y plataformas de comunicación y divulgación de la agenda y oferta artística y cultural.
- 3.3.3.** Fortalecimiento de procesos de comunicación cultural, ciudadana y comunitaria.
- 3.3.4.** Sostenimiento permanente de servicios y programación artística y cultural en los equipamientos culturales.
- 3.3.5.** Proyección nacional e internacional de los logros y buenas prácticas asociadas al desarrollo cultural local.
- 3.3.6.** Implementar mecanismos de difusión, circulación y proyección de creaciones artísticas a escala local, nacional e internacional.

4. Creaciones vitales: prácticas artísticas, bibliotecarias y patrimoniales

Esta dimensión aborda la creación como un escenario para el encuentro y la resignificación constante de las memorias, las identidades, las expresiones, contenidos, producciones y narrativas que nos permiten comprender y representar el mundo, dar sentido a la vida y encontrarnos en la diversidad. Las artes en sus múltiples formas de expresión se expanden, se complementan, se nutren y se hibridan entre sí. Desde las prácticas fundamentales como el teatro, la danza, la música, las artes plásticas y visuales, la literatura, el cine y los audiovisuales, hasta las prácticas emergentes que reclaman y seguirán reclamando espacios para su desarrollo.

Es importante resaltar el papel fundamental del arte en la historia de Medellín, y cómo sus agentes y producciones ha sostenido procesos de larga trayectoria, y han permitido la consolidación de roles y oficios para la creación, formación, investigación, gestión, mediación, producción, circulación, acceso, apropiación y consumo cultural. Lo anterior se propone en consonancia con políticas nacionales y departamentales, que han generado apuestas puntuales para las áreas artísticas y sus cadenas de valor; y se sustenta en el principio del derecho a crear y participar en condiciones dignas de las artes y la cultura en los territorios.

El ecosistema de artistas y gestores se nutre también con la presencia de las bibliotecas y sus agentes, fundamentales en la garantía del acceso público a la cultura en el Distrito y la consolidación de un valioso sistema de procesos y escenarios que conectan a los territorios con la creación, reconocido además a nivel mundial. Las bibliotecas son espacios vigentes donde circula el conocimiento y se imagina la vida de Medellín, y este Plan deberá responder a ello con los medios y fines pertinentes.

Esta dimensión reconoce también el patrimonio cultural y las memorias como un sector dinámico y de múltiples procesos que nos permite diálogos de saberes, claves para el reconocimiento de las identidades, pero también como una oportunidad de reflexión ciudadana, transformación

social y aporte a la riqueza de las diversidades del territorio. Los patrimonios materiales, inmateriales y naturales, requieren oportunidades de valoración, gestión, apropiación social, protección y salvaguarda.

Centros de formación, redes artísticas, bibliotecas, entidades museales, casas de la cultura, centros culturales y todas aquellas instituciones que dan vida a las artes, la lectura, la escritura, la oralidad, los saberes y patrimonios se encuentran en las acciones contenidas, y que fueron resaltadas por los diferentes grupos poblacionales y territoriales. Una dimensión para que la creación siempre pueda ser en Medellín, y que a la vez permita el encuentro con las memorias como una experiencia común de las trayectorias que nos atraviesan como sociedad.



Gráfico 6. Creaciones vitales: prácticas artísticas, bibliotecarias y patrimoniales

Fuente: Elaboración propia

Eje 4.1: Patrimonios y memorias

Acciones

- 4.1.1.** Apoyo estratégico a procesos asociativos, ciudadanos y de voluntariado (vigías del patrimonio, mesas, comités, cabildos, entre otros) cuya misionalidad apunte a la gestión del patrimonio y/o saberes y oficios de interés cultural.
- 4.1.2.** Fortalecimiento de procesos e iniciativas orientadas a la gestión integral de los patrimonios culturales en la ruralidad.
- 4.1.3.** Oferta de programación cultural que permita el reconocimiento, apropiación y activación de los patrimonios culturales.
- 4.1.4.** Implementación articulada de instrumentos de gestión integral de los patrimonios: PEMP, PES, Planes de Manejo Arqueológico, entre otros.
- 4.1.5.** Apoyo a iniciativas étnicas e institucionales orientadas al mapeo, promoción y conservación de lenguas nativas que se dan al interior del Distrito.
- 4.1.6.** Diseño e implementación de estrategias de comunicación ciudadana y comunitaria con contenidos pedagógicos y de apropiación social de los patrimonios.
- 4.1.7.** Articulación intersectorial para la gestión necesaria de archivos y documentos de valor histórico y patrimonial.
- 4.1.8.** Fortalecimiento articulado a entidades, museos, salas, centros u otros cuya misionalidad apunte a la gestión, promoción, difusión, manejo y preservación del patrimonio cultural y la memoria del Distrito, en concordancia con la Política Pública de Entidades Museales de Medellín.

Eje 4.2: Bibliotecas de Medellín y prácticas LEO

Acciones

- 4.2.1.** Fortalecimiento integral a las Bibliotecas Públicas de Medellín en consonancia con sus planes estratégicos
- 4.2.2.** Oferta de programación cultural orientada al campo de las bibliotecas, lectura, escritura y oralidad.
- 4.2.3.** Fortalecimiento de capacidades técnicas y de gestión para bibliotecas escolares, comunitarias, populares, agentes, colectivos, clubes y entidades culturales del Distrito cuya misionalidad esté orientada al fomento de las bibliotecas y las prácticas LEO.
- 4.2.4.** Alianzas estratégicas de trabajo coordinado entre redes y entidades bibliotecarias del territorio: universidades, cajas de compensación familiar, fundaciones, centros culturales, entre otros.
- 4.2.5.** Promoción de las bibliotecas públicas como espacios de generación colectiva e individual de conocimientos.
- 4.2.6.** Articulación entre instancias locales para el fortalecimiento de Planes Ciudadanos de Lectura, Escritura y Oralidad.

Eje 4.3: Prácticas artísticas

Acciones

- 4.3.1.** Fortalecimiento de capacidades técnicas y de gestión de las y los artistas y los procesos artísticos.
- 4.3.2.** Fortalecimiento a las diferentes prácticas artísticas y oficios conexos en las artes, en los diferentes ciclos de la cadena de valor.
- 4.3.3.** Activar espacios para el reconocimiento y gestión de prácticas artísticas emergentes.
- 4.3.4.** Fortalecimiento de redes de formación y proyección artística y cultural.
- 4.3.5.** Fortalecimiento de los procesos de formación artística y fomento de las entidades culturales privadas, comunitarias y étnicas.
- 4.3.6.** Promoción a la creación de artes digitales y su proyección transversal en los diferentes sectores del Distrito (productivos, creativos y sociales).
- 4.3.7.** Articulación con el nivel departamental y nacional para la gestión de las artes en consonancia con sus respectivos planes de área.
- 4.3.8.** Apoyo a la creación y activación de modos territoriales de innovación y creación artística, que permitan la exploración creativa y especializada de contenidos (nodos, distritos creativos, escuelas, entre otros).
- 4.3.9.** Creación de mecanismos que permitan la comercialización y sustentabilidad de producciones artísticas.
- 4.3.10.** Articulación de instancias para el fortalecimiento de los artistas callejeros y urbanos del Distrito, en concordancia con instrumentos de política sancionados en la materia.

5. Crear y perdurar: sostenibilidad cultural

Tan imperativo como trabajar para fortalecer la cultura como dimensión clave para el desarrollo de la ciudad, es generar las condiciones necesarias para lograr que sea sostenible, a través de mecanismos, mínimos normativos y capacidades que permitan que las apuestas culturales avancen y se inserten en su propia dinámica económica y de mercado.

Nos proponemos encontrar los caminos para generar valor agregado como sector, mejorar las condiciones de empleo y empleabilidad de quienes hacemos parte, aportar significativamente a las economías que genera la cultura y a una interrelación estrecha entre cultura y turismo, así como a la protección del medio ambiente y a una mejor cooperación entre diferentes instancias culturales y actores para abordar los desafíos del cambio climático y el deterioro de la biodiversidad.

Las demandas de las y los trabajadores de la cultura que reclaman mejores condiciones laborales, fortalecimiento de capacidades, dignificación de su quehacer, garantías de bienestar social, opciones para dar a conocer sus bienes y servicios, y nuevos campos para emprender, son las preguntas que este escenario propone responder en este decenio. Así entonces los resultados estarán asociados a cómo se genera valor agregado como sector, la creación de nuevas fuentes de financiamiento, a la generación de empleo o a la aportación de las economías

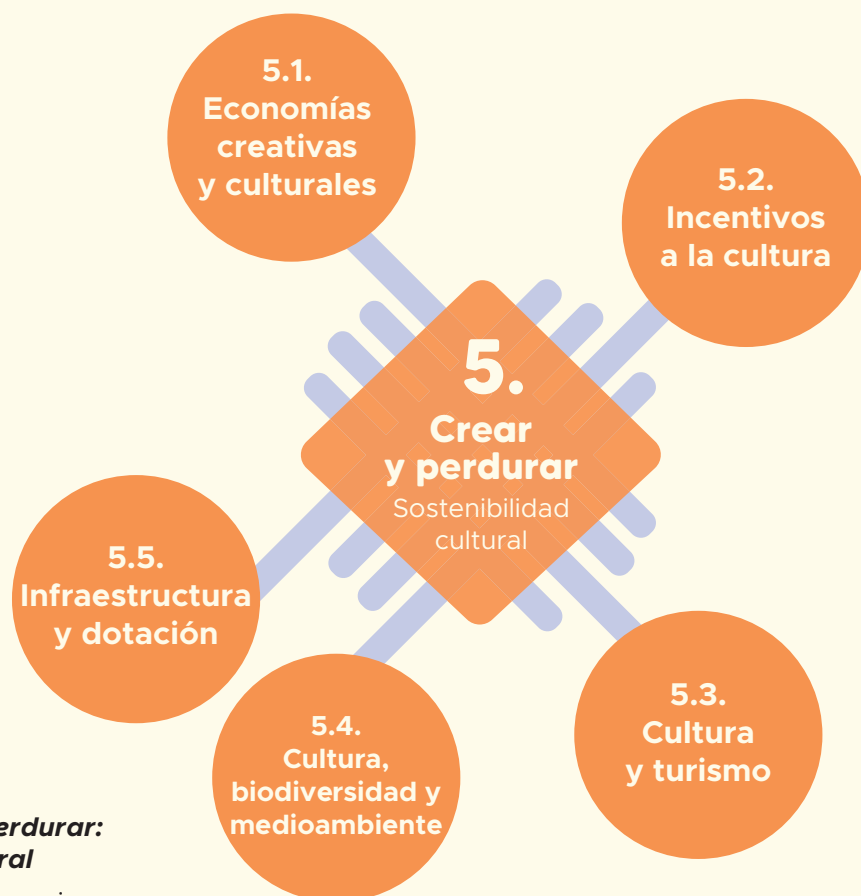
de la cultura (industrias, clúster, economías solidarias y/o populares, entre otras) al Distrito.

Por su parte, en este escenario está el turismo reflexionado desde la cultura, que pretende generar soluciones no sólo desde una oferta especializada para quienes visitan Medellín, sino que abra una ventana de oportunidad para poner en tensión problemáticas y prácticas que van en detrimento del desarrollo de la ciudad. Se requiere una mirada crítica que dinamice desde la cultura la lógica turística en Medellín.

Otro eje estratégico de la dimensión tiene que ver con aquellos incentivos que desde el Estado y las alianzas multilaterales o público – privadas, pueden garantizar un desarrollo económico sólido y sostenible para la cultura.

De igual forma, la pregunta por el equilibrio entre los seres humanos y los recursos y procesos de subsistencia. La protección del medio ambiente requiere la consideración de los límites territoriales, así como la cooperación entre diferentes instancias culturales y actores para abordar los desafíos ambientales globales, como el cambio climático y el deterioro de la biodiversidad. El equilibrio con el medio ambiente es fundamental para promover la sostenibilidad en todas las instancias de la sociedad, incluida la cultura. La resiliencia climática como necesidad global en la que nos implicamos como comunidad para aportar acciones y soluciones creativas, apostando no sólo a una sostenibilidad sino también a una regeneración cultural.

Finalmente, se considera la importancia de la infraestructura y dotación cultural como eje y componente esencial de la sostenibilidad cultural en el Distrito, con la disponibilidad de equipamientos y elementos que permitan el óptimo y adecuado desarrollo del quehacer cultural.



**Gráfico 7. Crear y perdurar:
Sostenibilidad cultural**

Fuente: Elaboración propia

Eje 5.1: Economías creativas y culturales

Acciones

- 5.1.1.** Fortalecimiento de capacidades en materia legal, de sostenibilidad y producción, de entidades y trabajadores/as de la cultura.
- 5.1.2.** Diseño e implementación de mecanismos colaborativos de micro mecenazgo y patrocinio para emprendimientos del sector creativo y cultural.
- 5.1.3.** Articulación con entidades y procesos asociativos para la generación de agendas comunes (artesanos/as, artistas, emprendedores, entre otros).
- 5.1.4.** Implementación de un banco de proyectos e iniciativas culturales, que acompañe, financie y haga monitoreo a iniciativas de las economías creativas y culturales.
- 5.1.5.** Activación permanente de ferias, mercados, u otros que fortalezcan la producción y circulación de contenidos creativos y culturales.
- 5.1.6.** Gestión de acciones intersectoriales para avanzar en la seguridad social de agentes del sector cultural, y el acceso al sistema general de salud, pensiones y riesgos laborales.
- 5.1.7.** Promover estudios de mercado y/o cuentas satélites que aporten a la reflexión y el debate las economías creativas y culturales y sus impactos en el bienestar del sector cultural y la sociedad.
- 5.1.8.** Articulación intersectorial para la activación de clústeres de industrias creativas y culturales.
- 5.1.9.** Gestión permanente y progresiva de fuentes y mecanismos de financiación para la cultura.
- 5.1.10.** Fortalecimiento de economías solidarias y populares de la cultura presentes en el territorio.
- 5.1.11.** Activación de estrategias orientadas al consumo cultural por parte de la ciudadanía.

Eje 5.2: Incentivos a la cultura

Acciones

- 5.2.1.** Gestión de fuentes de financiación alternativas e ingresos fiscales para la cultura.
- 5.2.2.** Activación de mecanismos de acceso ciudadano a la cultura que faciliten el consumo de bienes y servicios culturales.
- 5.2.3.** Fortalecimiento de mecanismos públicos de acceso a recursos públicos y privados con fines culturales: estímulos y convocatorias.
- 5.2.4.** Fortalecimiento de mecanismos de presupuesto participativo para el sector cultural.
- 5.2.5.** Oferta de estímulos e incentivos con enfoque diferencial para grupos étnicos, poblaciones y grupos sujetos de especial atención.

Eje 5.3: Cultura y turismo

Acciones

5.3.1. Promoción de propuestas de turismo cultural sostenible en articulación con el ecosistema asociado: comunidades, emprendimientos, prestadoras de servicios, agendas de eventos, entre otros.

5.3.2. Apoyo el fortalecimiento de capacidades instaladas de agentes y entidades culturales asociadas al turismo sostenible en el Distrito.

5.3.3. Conectar a circuitos turísticos la programación artística y cultural para que permita a locales y visitantes presenciar la vida cultural de la ciudad e impulsar la economía local basada en la cultura.

5.3.4. Articular acciones intersectoriales para crear lineamientos de sostenibilidad ambiental, económica y social para los procesos de turismo cultural en el Distrito.

5.3.5. Coordinación de acciones con instancias de las regiones del departamento para la promoción y oferta de un turismo cultural sostenible.

5.3.6. Promoción de la investigación y reflexión crítica sobre los impactos del turismo en la cultura local.

5.3.7. Generar incidencia en clave cultural, en espacios, políticas, eventos u otros escenarios locales, regionales, departamentales y nacionales del sector turismo.

5.3.8. Activación gradual de figuras territoriales de vocación cultural y turística, de la mano de procesos de planeación local.

Eje 5.4: Cultura, biodiversidad y medioambiente

Acciones

5.4.1. Reconocimiento de saberes y conocimientos, tradiciones y prácticas culturales existentes en el Distrito alrededor del cuidado de la biodiversidad y el medioambiente.

5.4.2. Implementación de programación artística y cultural orientada a fortalecer la relación entre cultura y medio ambiente.

5.4.3. Protección y salvaguarda de los patrimonios naturales y paisajísticos de Medellín.

5.4.4. Promoción de prácticas sostenibles y en armonía con el medio ambiente del Distrito: movilidad sostenible, manejo de residuos, ruido, uso de materiales, uso de energías renovables, reutilización de espacios, entre otros.

5.4.5. Realización de estudios de impacto ambiental de proyectos e intervenciones culturales.

5.4.6. Apoyo a procesos de diseño e implementación de planes de adaptación o mitigación ambiental, procurando la protección y consideración de la dimensión cultural de las comunidades.

5.4.7. Promover iniciativas y soluciones creativas desde el quehacer cultural para responder a la crisis climática y promover la regeneración cultural.

5.4.8. Generar lineamientos normativos de sostenibilidad ambiental para eventos, actividades en espacio públicos, producción, u otros que tengan impactos directos sobre el medioambiente.

Eje 5.5. Infraestructura y dotación

Acciones

- 5.5.1.** Planeación y articulación interinstitucional para la construcción, dotación, aprovechamiento y sostenibilidad de infraestructura cultural.
- 5.5.2.** Disposición de infraestructura y dotación necesaria y pertinente para los procesos artísticos y culturales.
- 5.5.3.** Activación de nuevas infraestructuras físicas para el acontecer cultural en zonas urbanas y rurales.
- 5.5.4.** Adecuación, apropiación y dinamización de la infraestructura cultural física y digital existente.
- 5.5.5.** Promoción del uso y apropiación del espacio público y lugares no convencionales (urbanos y rurales) como escenarios para el desarrollo de actividades relacionadas con las artes y la cultura.
- 5.5.6.** Oferta de espacios móviles, itinerantes y adaptables a diferentes contextos territoriales para el arte y la cultura
- 5.5.7.** Adecuación escalonada de la infraestructura cultural para el acceso universal de las diversas poblaciones, de acuerdo a sus necesidades y particularidades.
- 5.5.8.** Apoyo a la gestión de infraestructura de interés étnico, popular y comunitario cultural del Distrito.
- 5.5.9.** Aplicación de modos de construcción e intervención a infraestructuras sostenibles y en armonía con el entorno.



Capítulo 3.

Futuro del plan:

Implementación y evaluación



Alcaldía de Medellín
Distrito de
Ciencia, Tecnología e Innovación

Una vez culmina el proceso de formulación del Plan Decenal de Cultura de Medellín 2025-2035, una de las primeras tareas de la implementación contempla la devolución y entrega de este a la ciudadanía en general, de la mano de las diferentes instancias de participación, así como los actores públicos, privados, académicos, y de la sociedad civil. La socialización y apropiación inicial de este instrumento de política pública generará las condiciones necesarias para darle cuerpo a la ejecución.

El desafío de la implementación implica también considerar permanentemente caminos sobre cómo garantizar los mecanismos, recursos y medios suficientes para que las propuestas de solución a los problemas identificados puedan ser viables y efectivas. Es necesario atender aspectos de coordinación entre actores, disponibilidad de presupuesto, cimientos sociales y políticos, instrumentos normativos, acciones comunicativas, entre otros, que aseguren las condiciones necesarias para que el Plan se cumpla.

Las recomendaciones y preocupaciones que manifestó la ciudadanía en el proceso de formulación nos convocan al diálogo permanente y amplio entre el Estado, el sector privado y la ciudadanía en general, con una participación activa de todos ellos/as, no sólo en el diseño, sino también en la implementación y evaluación del Plan.

Por ello, este capítulo presenta propuestas orientadas a fortalecer la democracia y la gobernanza cultural. Se busca que los actores públicos, privados, académicos y la sociedad civil se reconozcan como parte esencial del desarrollo de la ciudad, actuando de manera que se garantice la viabilidad económica, social y política no solo del Plan y sus dimensiones estratégicas, sino también del ecosistema cultural de Medellín.

Es importante señalar que este Plan de Cultura, concebido para diez años, se presenta como una ruta dinámica y adaptable, en constante revisión, diálogo y construcción con los cambios sociales, culturales y económicos a nivel local, regional, nacional e internacional; un plan que está en constante confrontación y lectura de lo que sucede en nuestros entornos territoriales. Desde esta perspectiva, la implementación no es un proceso neutro y rígido en el tiempo, pues ante realidades y contextos complejos y cambiantes, siempre se requerirá la toma de decisiones sustentada en buenas prácticas de evaluación sistemática. Se plantea entonces, un modelo de seguimiento y evaluación orientado a resultados e impacto, que dé margen a posibles ajustes, actualización o continuidad de acciones del Plan en el tiempo. Esto permite fortalecer un espíritu de responsabilidad o rendición de cuentas, y la generación de valor público en torno a la cultura.

~Actores y coordinación social~

Las reflexiones contemporáneas sobre políticas culturales coinciden en la necesidad expuesta de lograr una adecuada coordinación entre la multiplicidad de actores que intervienen en la implementación, permitiendo la integración de la cultura a las dinámicas del desarrollo sostenible y nuevas lecturas de la cultura en los territorios. Un actor en este contexto se define como un individuo u organización que lleva a cabo acciones con el objetivo de influir en el resultado de un proceso de toma de decisiones. (Dente & Subirats. 2014)

Mientras que el proceso diagnóstico mapeó los relacionamientos entre actores para proyectar las fases de formulación, en este punto y de cara a la implementación, interesa conocer directamente las y los agentes, gestores, organizaciones, agrupaciones, procesos e instituciones no sólo relacionadas con el quehacer cultural, sino también con otros campos de intervención e interacción que nutren y se nutren de la cultura en Medellín. Así entonces, el Plan de Cultura fundamentado en el principio rector de la coordinación social, retoma el modelo de redes sociales (también llamado redes de política) apelando a la capacidad de la sociedad para articular intereses y acciones a futuro.

Así entonces la implementación será liderada por la Secretaría de Cultura Ciudadana, más no deberá ser el único actor implicado en ello. Se caracterizan cuatro tipos de actores: Públicos, Privados, Sociedad Civil y Academia, que a su vez se desagregan entre figuras o formas de organización más especializadas, como se muestra a continuación:

Actores públicos: se distinguen por su vinculación directa con el Estado y su legitimidad para intervenir en los asuntos de interés público. Su autoridad se deriva de las leyes y normas y su misionalidad está orientada al bienestar colectivo. Actúan a nombre del gobierno y manejan recursos públicos. Cumplen roles de: formuladores, implementadores, reguladores y/o evaluadores.

- ◆ Alcalde.
- ◆ **Secretaría de Cultura Ciudadana con respectivas subsecretarías:**
 - i) Arte y Cultura, ii) Ciudadanía Cultural, iv) Bibliotecas, lectura y patrimonio.
- ◆ Secretaría de Hacienda.
- ◆ Otras secretarías, gerencias, unidades de la Alcaldía.
- ◆ Entes descentralizados adscritos, vinculados e indirectos; pertenecientes al conglomerado público.
- ◆ Concejo de Medellín.
- ◆ Área Metropolitana del Valle de Aburrá.
- ◆ Juntas Administradoras Locales - JAL.
- ◆ Autoridades étnicas.
- ◆ Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes.
- ◆ Otros.

.....

Actores privados: no forman parte del aparato estatal, pero buscan influir en el proceso de toma de decisiones públicas para la satisfacción de sus intereses particulares. Cuentan con recursos económicos, informativos, intelectuales y tecnológicos relevantes.

- ♦ Colectivos artísticos.
 - ♦ Artistas.
 - ♦ Gestores/as Culturales.
 - ♦ Trabajadores/as de las artes y la cultura.
 - ♦ Teatros particulares.
 - ♦ Museos privados.
 - ♦ Galerías privadas.
 - ♦ Librerías.
 - ♦ Empresas.
 - ♦ Organizaciones No Gubernamentales - ONG.
 - ♦ Fundaciones.
 - ♦ Cooperativas.
 - ♦ Asociaciones.
 - ♦ Comerciantes.
 - ♦ Sindicatos.
 - ♦ Otros.
-

Sociedad civil: operan fuera del ámbito estatal y del mercado, y buscan influir en las decisiones públicas para el bien común. Estos actores son cruciales para el funcionamiento de la gobernanza, ya que aportan perspectivas, recursos y acciones que complementan y enriquecen la labor del gobierno.

- ♦ **Sistema Distrital de Cultura:** consejeros y consejeras de cultura y de otros espacios de participación ciudadana.
 - ♦ Artistas, productores y gestores.
 - ♦ Públicos.
 - ♦ Usuarios.
 - ♦ Familias.
 - ♦ Comunidades vecinales.
 - ♦ Museos comunitarios.
 - ♦ Bibliotecas populares y comunitarias.
 - ♦ Redes.
 - ♦ Movimientos ciudadanos.
 - ♦ Juntas de Acción Comunal - JAC.
 - ♦ Ciudadanía en general.
-

Academia: operan tanto en el ámbito público como el privado. Pueden aportar e influir en el diseño y evaluación de la política pública. Este actor posee información, experiencia o recursos necesarios para actuar sobre un problema o situación del Plan. Son lugares de conocimiento y formación especializada, permanente y actualizada.

- ◆ Universidades públicas.
- ◆ Universidades privadas.
- ◆ Centros de investigación.
- ◆ Instituciones técnicas y tecnológicas.
- ◆ Escuelas superiores y de formación profesional.
- ◆ Institución Educativas.
- ◆ Investigadores/as.
- ◆ Docentes.
- ◆ Practicantes.
- ◆ Estudiantes.
- ◆ Otros.

Para relacionar su participación y corresponsabilidad para con las dimensiones se presenta el siguiente cuadro:

Tabla 1. Responsabilidad de actores en la implementación

Responsabilidad de actores en la implementación de las dimensiones y ejes estratégicos

Dimensión	Eje estratégico	Actores públicos	Actores privados	Sociedad civil	Academia
Gobernanza y participación cultural	Participación cultural	Subsecretaría de Ciudadanía Cultural, Secretaría de Participación Ciudadana, Gerencia de Diversidades Sexuales e Identidad de Género, Gerencia Étnica	ONG's de participación ciudadana	Sistema Distrital de Cultura, instancias de participación ciudadana y ciudadanía en general.	Investigadores/as, Docentes, Programas, Programas de formación asociados.

	Redes colaborativas	Subsecretaría de Ciudadanía Cultural	ONG 's, Empresas, Fundaciones, procesos asociativos.	Iniciativas comunitarias, redes, mesas, movimientos ciudadanos	Universidades públicas y privadas. Centros de investigación, Instituciones técnicas y tecnológicas, Escuelas superiores y de formación profesional, Instituciones Educativas.
	Coordinación intersectorial	Alcaldía de Medellín y sus diferentes secretarías y dependencias, Gobernación de Antioquia, Ministerio de las Artes, las Culturas y los Saberes.	ONG 's, Empresas, Fundaciones, Cajas de Compensación, medios de comunicación, gremios, organismos multilaterales.	Sistemas Distrital, Departamental y Nacional de Cultura, organizaciones culturales, Concejo de Medellín, Área Metropolitana del Valle de Aburrá, autoridades étnicas, ciudadanía en general.	Universidades públicas y privadas. Centros de investigación, Instituciones técnicas y tecnológicas, Escuelas superiores y de formación profesional, Instituciones Educativas.
Gestión del conocimiento, la innovación y la información.	Gestión del conocimiento	Secretaría de Cultura Ciudadana y Departamento Administrativo de Planeación, Observatorios de Cultura, Ministerio de las Artes, las Culturas y los Saberes.	Observatorios de Cultura, Promotora Cultural ProAntioquia, Fundaciones, Cooperativas.	Gestores/as culturales, Consejo Distrital de Cultura.	Universidades públicas y privadas. Centros de investigación, Instituciones técnicas y tecnológicas, Escuelas superiores y de formación profesional, investigadores/as, docentes, practicantes, estudiantes, Instituciones Educativas

	Cultura y entornos digitales	Alcaldía de Medellín y sus diferentes secretarías y dependencias, Ministerio de las Artes, las Culturas y los Saberes; Ministerio de las TIC.	Colectivos artísticos, Artistas Trabajadores/as de la cultura, ONGs, Fundaciones, Asociaciones.	Artistas, proyectos de innovación digital, programación, ciencia de datos, entre otros.	Universidades públicas y privadas. Centros de investigación, Instituciones técnicas y tecnológicas, Escuelas superiores y de formación profesional, investigadores/as, docentes, practicantes, estudiantes.
Ciudadanía cultural	Convivencia y cultura ciudadana	Alcaldía de Medellín y sus diferentes secretarías y dependencias, Museos públicos, Teatros públicos, Centros de Memoria, Entes descentralizados, Ministerios de las Culturas, las Artes y los Saberes, Ministerio de Educación, y Concejo de Medellín.	Medios de Comunicación, Artistas, colectivos artísticos, ONG's, alianzas público-privadas, Cajas de Compensación Familiar, Fundaciones, Cooperativas.	Comunicadores/as, medios comunitarios y alternativos, Gestores/as culturales, profesionales de las ciencias sociales, sociales, movimientos ciudadanos, grupos poblacionales diversos, autoridades étnicas, organizaciones sociales, JAC y JAL, Consejo Distrital de Cultura, Usuarios, Familias, Comunidades vecinales, Sindicatos, Procesos comunitarios, grupos de voluntariado, y ciudadanía en general.	Universidades públicas y privadas y sus procesos de comunicación y extensión. Centros de investigación, Instituciones técnicas y tecnológicas, Escuelas superiores y de formación profesional, Instituciones Educativas, investigadores/as, docentes, estudiantes, practicantes.
	Movilización y apropiación				
	Comunicación y divulgación				

Prácticas artísticas, bibliotecarias y patrimoniales

Patrimonios y memorias	Subsecretaría de Bibliotecas, lectura y patrimonio, Museos públicos, Teatros públicos, Centros de Memoria, Bibliotecas Públicas, Autoridades étnicas, Instituto de Cultura y Patrimonio de Antioquia, Ministerio de las Culturas, Las Artes y los Saberes, Museo Nacional de Colombia, Banco de la República.	Museos y archivos privados, galerías, centros de investigación, ONG 's, Empresas, Fundaciones, Cajas de Compensación Familiar, Gremios.	Museos comunitarios, investigadores/as, gestores/as culturales, profesionales de las ciencias sociales, artistas, movimientos sociales, redes, JAC y JAL, Consejo Distrital de Cultura, y ciudadanía en general.	Universidades públicas y privadas y sus centros museales. Centros de investigación, Instituciones técnicas y tecnológicas, Escuelas superiores y de formación profesional, Instituciones Educativas, practicantes, estudiantes.
Bibliotecas de Medellín y prácticas LEO	Subsecretaría de Bibliotecas, lectura y patrimonio, Bibliotecas, Bibliotecas Escolares, Centros culturales, Archivos, Centros de documentación, Centros de Memoria, Bibliotecas Públicas, Instituto de Cultura y Patrimonio de Antioquia, Red Nacional de Bibliotecas.	Cajas de Compensación Familiar, Bibliotecas Privadas, Bibliotecas escolares privadas, Librerías, Fundaciones.	Gestores/as culturales, artistas, escritores, promotores de lectura, Bibliotecas Populares y Comunitarias, Redes de bibliotecas o prácticas LEO, Consejo Distrital de Cultura, Usuarios/as de bibliotecas y ciudadanía en general.	Universidades públicas y privadas y bibliotecas, librerías o procesos LEO. Centros de investigación, Instituciones técnicas y tecnológicas, Escuelas superiores y de formación profesional, Instituciones Educativas, practicantes, estudiantes.

	Prácticas artísticas	Subsecretaría de Arte y Cultura, Facultades de artes, Teatros, Salas de ensayo, Salas de teatro, Centros culturales, Instituto de Cultura y Patrimonio de Antioquia, Ministerio de las culturas, las artes y los saberes.	Agrupaciones artísticas, Artistas, ONG 's, Centros de formación artística, Academias, Centros culturales, Agremiaciones, Empresas, Fundaciones, Cajas de Compensación Familiar, promotores, programadores, gestores/as, productoras.	Artistas, artesanos/as, redes artísticas, Consejo Distrital de Cultura y Ciudadanía en general.	Universidades públicas y privadas y facultades y/o programas de artes y gestión cultural. Centros de investigación, Instituciones técnicas y tecnológicas, Escuelas superiores y de formación profesional, Instituciones Educativas, practicantes, estudiantes.
Sostenibilidad cultural	Economías creativas y culturales	Alcaldía de Medellín y sus secretarías y entes. descentralizados. Concejo de Medellín, Área Metropolitana, Autoridades étnicas, Gobierno Nacional.	ONG 's, Empresas, Fundaciones, Cajas de Compensación Familias, Alianzas público-privadas, promotores, programadores, gestores/as culturales, productoras, comerciantes, artistas, colectivos y gremios artísticos.	Artistas, redes, movimientos culturales, Sistema Distrital de Cultura, Turistas.	Universidades públicas y privadas. Centros de investigación, Instituciones técnicas y tecnológicas, Escuelas superiores y de formación profesional, Instituciones Educativas, practicantes, estudiantes.

Ahora bien, la presencia de estos actores puede ser muy variable durante el decenio de la implementación, por lo tanto, uno de los retos de la Gestión del Conocimiento y la Innovación desde la información en cultura (Dimensión 2), es la actualización permanentemente de estos actores y la coordinación de acciones y procesos en el territorio. Para esto, los directorios de artistas y/o agentes culturales existentes son claves, además de analizar y monitorear sus intereses y su nivel de influencia y apoyo para con el Plan. Esto resulta fundamental, no sólo porque cada actor cuenta con recursos importantes para accionar (económicos, políticos, legales, cognitivos), sino también porque desde el rol que tengan, se puede analizar la dinámica de la implementación, predecir posibles resultados y adecuar estrategias para alcanzar los propósitos.

En la interacción entre las y los actores identificados, se contemplan alianzas multinivel (entre entidades públicas del orden local, departamental, nacional y/o internacional); e intersectoriales (entre públicas - privadas o sociedad civil), respetando la autonomía y la coherencia en torno a las acciones trazadas. En el gráfico 16 se muestra la naturaleza de las acciones que se cruzan los actores propuestos.

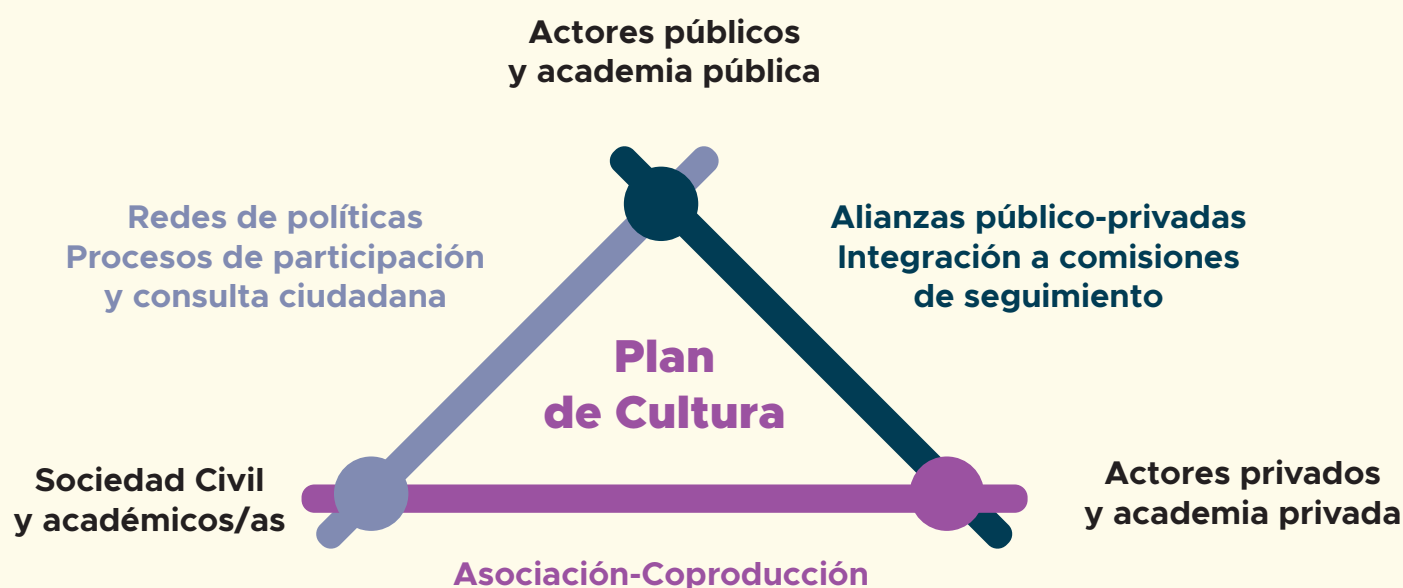


Gráfico 8. Interacción entre actores públicos, privados, sociedad civil y Academia para la implementación.

Fuente: Elaboración propia

~Viabilidad~

Con la identificación de los actores y el modelo de coordinación, se trazan tareas y/o posibilidades de acción para estos en clave de viabilidad social, política y económica.

~Viabilidad Social~

Lo que pueden hacer los actores públicos:

1. Liderar procesos de coordinación institucional para la gobernanza del Plan.
2. Diseñar e implementar de manera permanente una comunicación estratégica y cercana sobre el Plan con la ciudadanía.
3. Garantizar la aplicación adecuada, coherente y pertinente de los enfoques del Plan de Cultura: derechos culturales, diferencial e interseccional, territorial y de desarrollo de capacidades.
4. Promover la generación de valor público de la cultura, desde el cual se fortalezca el interés de la ciudadanía y su nivel de satisfacción con la oferta cultural.
5. Garantizar presencia institucional en los territorios.

Lo que pueden hacer los actores privados:

1. Participar de manera activa y comprometida en la implementación, seguimiento y evaluación del Plan, desde el modelo de gobernanza creado.
2. Contribuir a la generación de valor público de la cultura, desde el cual se fortalezca el interés de la ciudadanía y su nivel de satisfacción con la oferta cultural.
3. Contribuir de manera permanente a estrategias de comunicación sobre el Plan.
4. Reconocimiento efectivo de las diversidades culturales existentes en los territorios.

Lo que puede hacer la sociedad civil:

1. Reconocer y fomentar sistemas alternativos de participación cultural como las redes, mesas, agremiaciones y espacios de discusión e intervención cultural sectorial, poblacional o territorial.
2. Contribuir a la generación de valor público de la cultura, desde el cual se fortalezca el interés de la ciudadanía y su nivel de satisfacción con la oferta cultural.
3. Contribuir de manera permanente a estrategias de comunicación sobre el Plan.

Lo que puede hacer la academia:

1. Contribuir a la generación de valor público de la cultura, desde el cual se fortalezca el interés de la ciudadanía y su nivel de satisfacción con la oferta cultural.

2. Dar continuidad, ampliar y diversificar la oferta en formación académica en todas las áreas artísticas y culturales y para los diferentes procesos del ciclo de las artes y la cultura.
3. Priorizar la formación y cualificación en gestión cultural para todo tipo de agentes teniendo presentes sus trayectorias.
4. Asesorar desde enfoques del saber y el conocimiento al sector público, empresarial y ciudadano en la comprensión de la vida cultural de la ciudad.
5. Contribuir a la valoración y apropiación social de los patrimonios y las diversidades culturales de Medellín.
6. Aportar a los esfuerzos para caracterizar los territorios y sus dinámicas culturales, creando y alimentando sistemas y redes de información cultural.
7. Apoyar la gestión, investigación, sistematización de experiencias y apropiación social del conocimiento como dimensión estratégica del Plan.

~Viabilidad Política~

Lo que pueden hacer los actores públicos:

1. Diseñar y promover normas, programas y Políticas Públicas en favor de la cultura.
2. Implementar mecanismos de selección de cargos de cultura basados en idoneidad y mérito.
3. Posicionar la cultura en la agenda institucional y Planes de Desarrollo.
4. Reconocer formas organizativas autónomas del sector cultural.
5. Evaluar Planes y Políticas Públicas.
6. Rendir cuentas y actuar con transparencia de cara a la ciudadanía.
7. Articular acciones y visiones con instancias culturales del departamento y la nación.

Lo que pueden hacer los actores privados:

1. Liderar incidencia gremial e institucional a favor de la cultura.
2. Contribuir al fortalecimiento de formas organizativas del sector cultural.

Lo que puede hacer la sociedad civil:

1. Activar, estimular y realizar pedagogía sobre la importancia del control social y mecanismos de veeduría.
2. Participar de manera activa y comprometida en la implementación, seguimiento y evaluación del Plan, desde el modelo de gobernanza y el Sistema Distrital de Cultura.
3. Participar de espacios regionales o nacionales que promuevan los Sistemas Departamental y/o Nacional de Cultura.
4. Promover, incidir y/o participar de espacios de participación político-electoral, que potencien el debate alrededor de la cultura y su importancia.
5. Participar de espacios y/o estrategias de incidencia política de la cultura, como espacios asamblearios, acuerdos ciudadanos, mesas, entre otros.
6. Liderar la movilización ciudadana y democrática en favor de la cultura.

Lo que puede hacer la academia:

1. Incentivar la oferta académica en temas relacionados con la cultura en los contextos del Plan.
2. Diseñar propuestas de formación que permitan instalar capacidades críticas en la ciudadanía sobre los aspectos fundamentales de la cultura, además de los mecanismos de control social, democracia y participación política.
3. Estimular la vinculación de sus representantes y líderes/as en los diversos espacios de participación política con influencia cultural.
4. Apoyar a las instituciones culturales públicas y a la ciudadanía cultural en el diseño de mecanismos de seguimiento y evaluación del Plan.
5. Aportar a los procesos de planeación y desarrollo cultural de los territorios.
6. Participar de manera activa y comprometida en la implementación, seguimiento y evaluación del Plan, desde el modelo de gobernanza y el Sistema Distrital de Cultura.

Viabilidad económica

Lo que pueden hacer los actores públicos:

1. Crear, sostener, gestionar, activar, aumentar o utilizar fuentes y/o mecanismos de financiación estatal.
2. Gestión de recursos y alianzas multinivel que permitan la consecución y aprovechamiento estratégicos de recursos económicos.
3. Dar continuidad a los sistemas de convocatoria y presupuestos participativos, así como otros mecanismos que permitan el acceso a recursos y oportunidades por mérito y pertinencia.
4. Destinar recursos para la cofinanciación y respaldo institucional de proyectos de interés cultural.
5. Ofertar y adquirir bienes y servicios culturales que permitan la dinamización económica del sector y los territorios.
6. Diseñar, proponer y/o implementar sistemas de recaudo fiscal que permitan la consecución de recursos.
7. Promover la creación de incentivos fiscales para el sector privado y empresarial que favorezcan el quehacer cultural.
8. Destinar rubros de inversión en cultura que favorezcan la equidad, justicia y dignificación del sector cultural.
9. Realizar estudios de impacto económico de la cultura en toda la cadena de valor.
10. Destinar subsidios en casos especiales que ameritan atención prioritaria y diferencial ante eventualidades.
11. Fortalecer el análisis de datos de inversión pública en cultura.
12. Fortalecer capacidades del personal de las entidades públicas y agentes del sector cultural en la formulación y gestión de proyectos culturales de inversión.
13. Disponer y optimizar infraestructuras para favorecer la gestión cultural y el desarrollo económico de la cultura.

Lo que pueden hacer los actores privados:

1. Gestión de recursos y alianzas multinivel que permitan la consecución y aprovechamiento estratégico de recursos económicos.
2. Destinar recursos propios y de excedentes para la inversión, cofinanciación y respaldo institucional de proyectos culturales.
3. Ofertar y adquirir bienes y servicios culturales que permitan la dinamización económica del sector y los territorios.
4. Promover mecanismos de convocatoria que permitan el acceso a recursos y oportunidades por mérito y pertinencia.
5. Aprovechar mecanismos de responsabilidad social empresarial o incentivos fiscales para invertir en proyectos culturales.

Lo que puede hacer la sociedad civil:

1. Gestión de recursos y alianzas multinivel que permitan la consecución y aprovechamiento estratégicos de recursos económicos.
2. Participar de modelos de cofinanciación de proyectos culturales en alianza con entidades públicas y privadas.
3. Ofertar y adquirir bienes y servicios culturales que permitan la dinamización económica del sector y los territorios.
4. Generar procesos asociativos que faciliten la optimización y/o circulación eficiente de recursos económicos.
5. Promover modelos de economías alternativas, solidarias y/o cooperativas para la cultura.

Lo que puede hacer la academia:

1. Contribuir a la reflexión alrededor de las economías culturales de los territorios.
2. Disponer de los diversos recursos en infraestructura, logística, tecnología y sus capitales de conocimiento e información académicos, para el desarrollo económico del sector.
3. Fortalecer los procesos de investigación e intervención académica relacionados con las interacciones entre economía y cultura, la capacitación para la gestión óptima de los recursos culturales, el acceso a recursos, el desarrollo sostenible, entre otros temas que requieren de una reflexión y crecimiento en términos teóricos y prácticos.
4. Ofrecer y fortalecer procesos de formación en gestión cultural en el territorio.

Seguimiento y evaluación

Incluir al seguimiento como parte integral del Plan impone condiciones: en primer lugar, hacerlo visible a través de informes en los que se dará cuenta de la implementación. Otra condición es que, como todo plan, sus informes deben entregar recomendaciones y propuestas, para no ser considerado una mera labor de comentarios sobre apreciaciones personales y sobre incumplimientos. Finalmente, la condición de un seguimiento bajo una formulación conjunta es una forma de actuar incluida en los mecanismos de participación ciudadana reglamentados en el Distrito.

Bajo el principio rector de la gobernanza, el Plan Decenal de Cultura 2025-2035 contempla la coordinación entre diferentes actores y sectores para hacer su seguimiento y evaluación. Este mecanismo permite de manera mucho más clara la regulación a la implementación y rendición de cuentas a la ciudadanía, fortaleciendo directamente la generación de interés colectivo en la cultura y la inclusión de múltiples miradas en la gestión y toma de decisiones.

Se consideran **dos instancias para el seguimiento y evaluación del Plan**, en concordancia con los actores:

1. La Alcaldía de Medellín, a través de la Secretaría de Cultura Ciudadana, cuya labor principal es la medir los indicadores y generar los informes de cumplimiento a la implementación del Plan, así como proponer encuentros en los que participen actores culturales, sociales, académicos, para revisar y analizar los avances del plan.
2. El Sistema Distrital de Cultura, reglamentado por el Decreto 0772 DE 2021, a través de una Comisión Permanente del Consejo Distrital de Cultura, desde la cual se dinamizará la conversación y acompañamiento ciudadano al seguimiento y recomendaciones a la implementación del Plan.

De igual forma, se exhorta a la a Sociedad Civil y a la Academia a proponer y liderar prácticas, procesos o instancias propias de seguimiento y evaluación al Plan Decenal de Cultura que enriquezcan su implementación.



Gráfico 9. Instancias para el seguimiento y Evaluación

Fuente: Elaboración propia

La temporalidad de las acciones y productos asociados a las instancias serán de carácter anual, con una distribución trimestral como se muestra en el gráfico 10.

Temporalidad de las acciones y productos entregables del Sistema de Seguimiento y Evaluación



Gráfico 10. Temporalidad de acciones y productos de seguimiento y evaluación

Fuente: Elaboración propia

Las instancias para el seguimiento y evaluación sostendrán comunicación permanente y contarán con medios propios para la divulgación de sus productos asociados (informes, actas de seguimiento, memorias de actividades, entre otros), y el despliegue de acciones comunicacionales que permitan contar a la ciudadanía cómo va el plan (divulgación en sitios web de acceso público). Así mismo se contempla la vocación del Foro de Participación Ciudadana que lideran anualmente la Alcaldía y el Consejo Distrital, como una actividad idónea para propiciar diálogos ciudadanos alrededor del Plan y las Políticas Públicas, constituyendo un escenario valioso de retroalimentación a la implementación.

Indicadores

Un indicador puede ser una medida, un número, un hecho, una opinión o una percepción que da cuenta de una situación o condición específica, y que mide cambios en esa situación o condición a través del tiempo. Es por esto que para la estructura de seguimiento y evaluación se requiere la consideración de indicadores tanto cuantitativos como cualitativos, que permitan evaluar resultados y efectos, y a la vez reflexionar sobre la pertinencia del Plan. Se busca favorecer la trazabilidad de las mediciones como una manera de protección y fomento de este instrumento de política pública.

La estrategia de seguimiento y trazabilidad de los indicadores es la vía para establecer concordancias, diálogos y reflexiones con las propuestas de seguimiento de los instrumentos de planeación en cultura a nivel nacional, departamental y distrital.

La batería de indicadores será definida durante el primer semestre de 2025 desde la Unidad de Gestión del Conocimiento de la Secretaría de Cultura Ciudadana, con el acompañamiento de asesores/as internos y externos, instancias como el Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes y el Departamento Administrativo de Planeación del Distrito de Medellín y la concertación con las respectivas instancias de seguimiento. Su construcción deberá darse a partir de una revisión de bibliografía e indicadores preexistentes de instituciones locales, departamentales, nacionales e internacionales, y adaptados a las particularidades del Plan.

Se trata de indicadores sensibles de producto y de resultado, diseñados al nivel de los 16 ejes estratégicos, cuya medición debe ser lo más precisa posible, con márgenes de error aceptables y los mínimos posibles para que sean capaz de reflejar cambios, pero también lo suficientemente ajustables y adaptables si así lo indica el seguimiento y evaluación. Fue muy importante durante la retroalimentación al Plan en su diseño la necesidad de que estos indicadores sean comprensibles y accesibles para todos los actores involucrados.

~ Fuentes y mecanismos de financiación ~

Si bien se han planteado recomendaciones para la viabilidad económica del Plan durante la implementación, y las acciones que diferentes actores pueden emprender para ello, es importante también reconocer y aprovechar aquellas fuentes y mecanismos de financiación que ya existen y constituyen una base desde la cual se pueden lograr los propósitos formulados.

A continuación, se presenta un mapeo de posibilidades de acceso a recursos para la gestión de la cultura, a diferentes niveles y desde diferentes entidades.

- 1.** Presupuestos destinados específicamente para la cultura del Distrito de Medellín proveniente del Sistema General de Participación (SGP), del Sistema General de Regalías, de la Estampilla Procultura, y de recursos propios.
- 2.** Convocatorias públicas de carácter municipal, regional, departamental, nacional e internacional, bajo modalidades de estímulos, recursos concertados, beneficios, entre otros.
- 3.** Recursos provenientes de los Beneficios Económicos Periódicos del programa (BEPS) para gestores culturales del distrito.
- 4.** Recursos de leyes y planes específicos de las áreas artísticas y culturales que apunten a fortalecimientos puntuales del sector, como el Fondo de Desarrollo Cinematográfico (FDC); los recaudos obtenidos a través de la Ley de Espectáculos Públicos (LEP), estímulos tributarios para el sector de las artes escénicas y contribución parafiscal; y la Ley 1834 de 2017: Ley Naranja a través de La Corporación Colombia Crea Talento (COCREA).
- 5.** Recursos girados al departamento a través del Impuesto Nacional al Consumo (INC) para Patrimonio, sobre los servicios de telefonía, datos, internet y navegación móvil.
- 6.** Establecimiento o fortalecimiento de alianzas existentes entre la Secretaría de Cultura Ciudadana y otras entidades públicas y/o privadas del departamento o la nación.
- 7.** Recursos provenientes de gestión directa con la empresa privada bajo la figura de la Responsabilidad Social Empresarial a través de patrocinios, donaciones o subsidios.
- 8.** Recursos que directamente invierten en el sector las Cajas de Compensación presentes en el territorio.
- 9.** Recursos de inversión de figuras administrativas como el Área Metropolitana.
- 10.** Recursos provenientes del sector cooperativo, a través de la destinación de excedentes anuales de gestión.

- 11.** Venta de bienes y servicios culturales para diferentes mercados y circuitos que movilicen economía en el Distrito, propiciados entre otros por el turismo, espectáculos, el deporte y la recreación, la educación, entre otros.
- 12.** Recursos gestionados a través de estrategias de financiación o monetización directa y especializada de proyectos artísticos o culturales en plataformas de transmisión en línea o redes sociales.
- 13.** Recursos de proyectos o alianzas multilaterales de cooperación internacional, incluidas embajadas.
- 14.** Recursos de proyectos específicos de otros ministerios, secretarías, gerencias, áreas, programas o entidades del Estado.
- 15.** Recursos provenientes de programas de mecenazgo por parte de empresas privadas, fundaciones y/o particulares.
- 16.** Fondos como Co-crea, Fondo EPM para las artes y las culturas; y otros fondos de interés público-privado.

Las diferentes fuentes y mecanismos referenciados, entendidos como base para la implementación del Plan Decenal de Cultura de Medellín, deberán ser gestionados y aprovechados bajo los principios declarados de gradualidad y progresividad, de manera que, ante la aparición o desaparición de algunos en el tiempo, la inversión en cultura no disminuya, sino que por el contrario sea cada vez más alta y consecuente con las necesidades y demandas del sector.



Capítulo 4.

Articulación normativa y política



Alcaldía de Medellín
Distrito de
Ciencia, Tecnología e Innovación

Para la formulación del componente estratégico del Plan, y bajo un principio de integralidad, se hizo una revisión de fuentes normativas y de política cultural a nivel local, departamental y nacional. Se encontraron desde planes estratégicos mucho más específicos y especializados a los que el Plan de Cultura llega a fortalecer, hasta Políticas más amplias que nutren el Plan y le dan un piso normativo mucho más robusto. Este ejercicio buscó generar una sinergia y correspondencia en materia de planeación, buscando cruzar objetivos comunes declarados y encontrar puntos de encuentro e integración. No constituye un marco normativo en rigor ni cumple las veces de inventario exhaustivo de acuerdos, decretos, leyes, políticas u otros instrumentos reglamentados, por lo que se considera un ejercicio en permanente actualización y revisión:

1. Plan Nacional de Cultura 2024 – 2028.

“Cultura para el cuidado de la diversidad de la vida, el territorio y la paz”

Con un enfoque biocultural. Su desarrollo se plantea a partir de tres campos de trabajo: Diversidad y diálogo intercultural, Memoria y creación cultural y Gobernanza y sostenibilidad cultural. Así mismo, identifica temas estratégicos para el desarrollo del sector en el presente y futuro: cultura libre de exclusiones; igualdad de género; acción climática; memoria y la inteligencia artificial en el contexto de la cultura; discriminaciones y sexismos, y prácticas culturales en contextos urbanos. (Mincultura, 2024).

Se trata de un Plan de Cultura amplio y complejo. En general todas las dimensiones y ejes estratégicos del Plan Decenal de Cultura 2025-2035 se ven reflejados en el Plan Nacional, y ambos instrumentos fueron concebidos bajo metodologías participativas, con fases similares de formulación, ajustes y actualización.

Se coinciden en principios clave como la sostenibilidad de la vida, la cultura como bien público y de interés colectivo, y la gobernanza, así como en enfoques territoriales, diferenciales e interseccionales. El enfoque biocultural del Plan Nacional ha sido fundamental para estructurar nuestra visión sobre la Sostenibilidad de la Vida y el eje estratégico de Cultura, biodiversidad y medio ambiente de la quinta dimensión. Además, el campo de la creación y las memorias del Plan Nacional guarda una estrecha relación con la dimensión cuatro del Plan de Medellín. En ambos documentos se reconoce y valora la diversidad cultural como una fortaleza, promoviendo el diálogo intercultural y visibilizando y fortaleciendo las expresiones culturales de diversos grupos étnicos, poblaciones y comunidades.

En ambos planes se aborda la sostenibilidad o viabilidad cultural, y se plantean estrategias para garantizar la financiación, la gestión y la continuidad de los planes a largo plazo. También hay correspondencia en la importancia de la memoria y el patrimonio cultural como elementos fundamentales para la construcción de la identidad y la cohesión social, planteando estrategias para la gestión integral del patrimonio, la investigación y la apropiación social del conocimiento. Otra correspondencia entre los planes es la importancia de la articulación con otros sectores, como la educación, la comunicación, el turismo y la economía, para el logro de los objetivos de los planes. Hay apuestas para generar sinergias y trabajar de manera colaborativa para maximizar el impacto de las acciones culturales. Finalmente, el Plan Nacional acentúa mucho más en el concepto de Cultura de Paz, mientras que en el Plan de Medellín este espíritu se recoge en conceptos como la convivencia y la cultura ciudadana bajo la idea del vivir bien en comunidad. En conclusión, ambos planes se corresponden y se articulan en visiones y acciones, por lo que el cumplimiento de ambos se traducirá en mejores condiciones para el desarrollo cultural local y nacional a futuro.

2. Planes Departamentales de las Artes y la Cultura 2023 – 2035

Con un mismo horizonte temporal a 2035, se encuentran el Plan Departamental de Cultura y ocho planes de áreas artísticas y culturales de Antioquia. El Plan Departamental plantea el fortalecimiento de las Ciudadanías Culturales para la construcción de paz a partir de 4 sueños: i) Cultura para vivir en un territorio diverso y en paz, ii) Una institucionalidad cultural sólida y articulada con los territorios, iii) Una cultura que comparte información, conocimientos y saberes, y iv) Cultura y comunicación para fortalecer nuestro tejido social.

Por su parte, los ocho planes corresponden a las áreas de: Música, Danza, Teatro, Literatura, Artes plásticas, visuales y artesanía, Cine y audiovisuales, Bibliotecas, Lectura escritura y oralidad, y Comunicación Ciudadana y Comunitaria. Los cuales son mucho más específicos y operativos, y se construyeron siguiendo el ciclo de la cadena de valor: investigación, creación, formación, producción, divulgación y circulación.

Al igual que con el Plan Nacional de Cultura, estos planes se formularon bajo metodologías participativas y extensos procesos de consulta ciudadana, coincidiendo además en enfoques de gobernanza para su implementación. Esto nos permite reconocer la importancia de sostener y poner a dialogar los Sistemas Distrital, Departamental y Nacional de Cultura. Ambos planes dan cuenta de una visión holística de la cultura, considerándola fundamental para el desarrollo integral de la sociedad. Se busca promover la participación ciudadana, la equidad, la sostenibilidad y la articulación con otros sectores para construir una sociedad más justa, creativa y próspera.

A diferencia del departamental, el Plan Decenal de Cultura 2025-2035 no se concentra tanto en el fortalecimiento de la institucionalidad cultural, pues desde su formulación ha encontrado una institucionalidad pública bastante consolidada representada por la Secretaría de Cultura Ciudadana, lo cual le da una fortaleza importante al Plan frente a su implementación y viabilidad. Pero sí se encuentran en apuestas alrededor de la gestión y apropiación social del conocimiento, la investigación, la sinergia entre cultura y educación y la comunicación como manifestación cultural que contribuye a la construcción de narrativas de lo que somos.

Se coincide en los enfoques de gobernanza, de sostenibilidad, de derechos culturales, y los principios declarados del Plan de Medellín, tienen puntos de encuentro con el decálogo denominado “la cultura que queremos” en el departamental. Se coincide en el reconocimiento y valoración de la diversidad cultural como un activo fundamental para el desarrollo cultural y social, y ambos documentos plantean miradas críticas de la sostenibilidad cultural, proponiendo estrategias para garantizar la financiación, la gestión y la continuidad de los planes a largo plazo. Ambos documentos enfatizan en promover la cooperación público-privada, explorar fuentes alternativas de financiación y generar mecanismos que permitan al sector cultural ser más autónomo y dinámico. En cuanto a los mecanismos de seguimiento, mientras el Plan Departamental propone un modelo basado en ciclo PHVA y la aplicación de criterios de éxito en ciclos de 4 años, el Plan de Medellín aspira directamente a la construcción de indicadores y un modelo de gobernanza para el seguimiento y evaluación anual.

En conclusión, aunque las territorialidades y la implementación de ambos planes son distintas, pues el Plan departamental depende de las dinámicas de 124 municipios diferentes, y las áreas artísticas se desarrollan a través de planes específicos, mientras que Medellín se configura

principalmente como un territorio urbano y abarca las prácticas artísticas dentro de un mismo Plan, existen varios puntos de convergencia que posibilitan la proyección de diálogos colaborativos e integradores entre Medellín y Antioquia.

3. Plan Departamental de Patrimonio 2020 - 2030

“Antioquia es Patrimonio”

Este plan se suma al conjunto de planes que tiene el departamento para las artes y la cultura. En su contenido hay variables comunes que tocan puntualmente el eje estratégico de Patrimonios y Memorias de la dimensión cuarta del Plan de Medellín.

En el documento se menciona a Medellín en varios apartados, principalmente en relación con su importancia como capital del departamento de Antioquia y su rol en la configuración del patrimonio cultural de la región. Identifica importantes patrimonios del Distrito, mencionando más de 500 Bienes de Interés Cultural Inventariados, de los cuales 397 están declarados como patrimonio. Se habla de las estaciones de Ferrocarril, de las declaratorias de patrimonio inmaterial alrededor de la Cultura Sillettera y el Sainete, de las áreas arqueológicas protegidas en el Cerro el Volador y Piedras Blancas, y por supuesto la cantidad de museos que hay en la ciudad. En general, Medellín se presenta en el texto como una ciudad con una rica historia y un valioso patrimonio cultural, pero también con la necesidad de fortalecer las políticas y estrategias de gestión para garantizar la protección, la apropiación social y la sostenibilidad del patrimonio. Así entonces, este Plan Departamental es una herramienta a la cual es necesario articularse considerando el papel de Medellín en el patrimonio cultural de Antioquia.

4. Política Pública de Cultura Ciudadana 2020 – 2032.

“Imaginaros y Cambio Social”

La Política Pública de Cultura Ciudadana es un documento clave para comprender la visión y el enfoque de la cultura ciudadana en Medellín. Identifica como problema público la prevalencia del interés individual sobre el bien común, lo que se entiende como un problema de reconocimiento y valoración mutua. Para abordar esta situación, propone alternativas que permitan superar las dificultades en las relaciones interpersonales y avanzar hacia la construcción de una sociedad más justa, equitativa y solidaria. La política está estructurada en cinco dimensiones que funcionan como ejes temáticos: i) Convivencia en la diversidad, ii) Participación, apropiación y formación, iii) Confianza, iv) Cumplimiento y legalidad, y v) Sostenibilidad ambiental. Estas dimensiones están interconectadas y se abordan de manera integral a través de las acciones y estrategias que propone la política, y cuya implementación es liderada por la Subsecretaría de Ciudadanía Cultural de Medellín.

En su formulación, se tuvo en cuenta el Plan de Desarrollo Cultural de Medellín, vigente hasta 2020, que concibe la cultura como un factor transversal que atraviesa todos los aspectos de la vida social, más allá de un conjunto de expresiones artísticas. Tras el cumplimiento de la vigencia de este Plan, en el marco de la formulación del nuevo Plan de Cultura, se buscó mantener este enfoque valorativo de la cultura y se generó una complementariedad con la política y sus dimensiones, con énfasis en la formación ciudadana. De esta manera, la segunda dimensión del Plan de Medellín impulsa acciones que favorecen la convivencia en la diversidad, la educación y la pedagogía para la transformación de imaginarios, y resalta la importancia de la comunicación en la construcción del espacio público. Así mismo el enfoque de Sostenibilidad de la vida y el eje estratégico de Cultura, biodiversidad y medioambiente contribuyen a los asuntos de sostenibilidad ambiental.

Tanto el Plan de Cultura como la Política de Cultura Ciudadana comparten objetivos que se conectan, lo que implica que sus acciones sean muy similares. En consecuencia, es necesario conciliar indicadores y recursos para su cumplimiento. El Plan de Cultura actúa como un instrumento a través del cual la Política de Cultura Ciudadana alcanza sus metas, mientras que la Política Pública sustenta una de las dimensiones fundamentales del Plan de Cultura y sus propósitos. Así, ambos son ejercicios de política complementarios.

5. Política Pública para el reconocimiento y la promoción de Cultura Viva Comunitaria

En 2011, cuando se reglamentó la Política Pública de Cultura Viva Comunitaria en Medellín, se estableció que su implementación estuviera a cargo de la Secretaría de Cultura Ciudadana. Esta política se refiere a las expresiones artísticas y culturales que emergen de las comunidades, a partir de su cotidianidad y la vivencia de sus territorios. Al revisar su contenido, se observa que sus enfoques, objetivos y programas están estrechamente alineados con los planteamientos y soluciones que propone el Plan de Cultura. En cierto sentido, la Cultura Viva Comunitaria representa una apuesta más específica y centrada en la cultura comunitaria y manifestaciones colectivas.

En este contexto, mientras que la Política Pública de Cultura Ciudadana se asume desde la complementariedad estratégica, la Política de Cultura Viva Comunitaria se entiende como una apuesta ciudadana que puede nutrirse del Plan de Cultura para lograr sus objetivos. Esto implica que la Secretaría, como encargada de implementar ambas políticas, debe comprender que, a medida que se avanza en el cumplimiento del Plan, la Política de Cultura Viva se dinamiza. Así mismo, todo lo que ya tiene consolidado el movimiento de Cultura Viva, se acoge perfectamente dentro del nuevo Plan para garantizar su continuidad. Esto también posiciona al movimiento de Cultura Viva de la ciudad como un actor clave de la sociedad civil dentro de la implementación y gobernanza del Plan de Cultura.

6. Política Pública de Entidades Museales de Medellín

Establecida mediante el Acuerdo Municipal No 14 de julio 17 de 2015, contempla un conjunto de acciones y decisiones que buscan el reconocimiento, la valoración, consolidación y proyección de los museos de la ciudad, así como la solución de problemáticas como las necesidades de organización como sector, el fortalecimiento de su capacidad institucional, la cualificación del personal en prácticas y procesos relacionados con la conservación de sus colecciones, el diseño y ejecución de programas educativos para sus públicos y, en especial, todo lo relativo a unas mejores dinámicas en términos de interlocución y trabajo colaborativo (Memorias y patrimonio de Medellín).

Su implementación está a cargo de la Secretaría de Cultura Ciudadana, quien asume una responsabilidad social mediante la educación, la formación de ciudadanos y el fortalecimiento de un sector de fuertes dinámicas económicas, fuente de empleo permanente para profesionales, especialistas y personas de formaciones medias en diversas áreas. Esta política es bastante clara en su estructura y objetivos, por lo que se consideró que el Plan debía reconocerla y hacerla visible como instrumento de gestión propio del sector, y que así se validaría y se respaldaría en el documento.

Entonces, toda acción que en relación a las entidades museales de Medellín se emprenda desde el Plan, deberá ser en concordancia con el contenido de esta política. Aunando recursos y esfuerzos de todos los actores involucrados para ello. Entonces el Plan de Cultura se convierte en un soporte o marco mucho más amplio de este sector específico.

7. Plan Estratégico de Bibliotecas del Sistema de Bibliotecas de Medellín 2022 – 2026

El sector bibliotecario de Medellín ha sido uno de los más activos en la formulación, implementación y evaluación de herramientas de planificación. Este Plan Estratégico se formula luego de uno que operó entre el 2014 y el 2018, y menciona en su marco referencial el pasado Plan de Desarrollo Cultural de Medellín. Es un plan que recoge rutas e hitos, asigna responsables, conceptualiza y propone mecanismos de medición, y se especializa en el campo puntual de las bibliotecas y sus servicios.

Al momento de revisar este material y con la asesoría del equipo de bibliotecas de la Secretaría, se optó no sólo por reconocer este plan en el marco del eje estratégico de Bibliotecas y Prácticas LEO, lo cual le permitirá a un nuevo Plan —en caso que el Sistema decida renovarlo a partir de 2026— encontrar una herramienta mucho más amplia en la cual acogerse, sino también garantizar mínimos de atención en caso de que el Plan no se renueve pronto. Pero es claro que el Plan de Cultura no logra recoger la especificidad y especialidad del sector por completo.

8. Planes de vida de cabildos indígenas

Los Planes de Vida son documentos creados con el objetivo de consolidar, en una herramienta básica de planificación, una serie de propuestas para los cabildos indígenas de Medellín. Estos planes abordan diversas dimensiones y recogen las necesidades y prioridades que cada comunidad considera que deben ser atendidas desde la perspectiva cultural. En el proceso de articulación, se buscó identificar las propuestas contenidas en los planes de vida y relacionarlas con las acciones del Plan de Cultura que podrían contribuir directamente a su implementación. En total, se trabajó con 9 planes correspondientes a los siguientes cabildos: Embera, Nutabe, Inga, Quillasingas Pastos, Chibcariwak, Kichwa, Wayuu, Zenú y Cabildo Estudiantil.

Las fichas de cada Plan de Vida y su relación con el Plan de Cultura se encuentran documentadas en las memorias del proceso de formulación. De manera general, se observó que un alto porcentaje de los problemas planteados por las comunidades indígenas pueden ser atendidos directamente a través de las acciones programáticas del Plan de Cultura. Por ejemplo, uno de los problemas expresados por el pueblo Embera, relacionado con la falta de “espacios de expresión cultural donde los indígenas puedan aportar desde su cultura y sus conocimientos para el reforzamiento de la identidad y la sensibilización de toda la sociedad en torno a la temática indígena”, puede correlacionarse con la acción 3.2.2 del Plan de Cultura, que habla de la “Consolidación de fiestas y festivales del Distrito como espacios para el reconocimiento intercultural y la convivencia ciudadana”.

Algunas voces importantes indígenas sugieren la creación de un capítulo étnico dentro del Plan de Cultura, siguiendo el modelo que viene adelantando a nivel nacional el Ministerio de las Culturas, las Artes y los saberes, para complementar el respectivo Plan Nacional. Sin embargo, en el fondo, este ejercicio sigue un camino lógico común: se trata de identificar necesidades o problemas, proponer acciones para abordarlos y trasladarlas al Plan de Cultura para su

implementación. Esto puede lograrse eficazmente si el Plan de Cultura se articula directamente con cada Plan de Vida desde ahora. Así, se concluye que la implementación del Plan Decenal de Cultura 2025-2035, considerando los planes de vida ya existentes, proporcionará el impulso institucional necesario para estos y dará sentido a la perspectiva diferencial que se busca incorporar.

Este ejercicio, se realiza teniendo en cuenta el Acuerdo 130 del 2019, por el cual se adopta la política pública para la protección de los derechos de los pueblos indígenas en el municipio de Medellín que en su ítem 4.3 menciona: “Armonizar las políticas, planes, programas y proyectos de la Administración Municipal para la protección integral de la diversidad étnica, articulándolas con los sectores público, privado, solidario y sociedad civil.”

9. Plan Municipal Afrodescendiente 2020 – 2029

En la misma lógica de los planes de vida, se hizo revisión del Plan Municipal Afrodescendiente. De 10 problemáticas de tipo cultural identificadas, al menos 25 acciones distintas pueden impulsar su solución. Además de que se trata de un Plan bastante completo y específico a las particularidades poblacionales. El deber ser del Plan de Cultura es no desconocer este ejercicio ya existente, y buscar complementarlo o soportarlo en lo que a la dimensión cultural corresponde.

~Conclusiones a la articulación de políticas~

Todas estas políticas y planes abordados serán directamente e indirectamente implementadas y medidas a través de la implementación del Plan Decenal de Cultura 2025-2035 y viceversa. Hacer este ejercicio busca precisamente no duplicar esfuerzos ni recursos para la implementación y evaluación orientada a resultados de objetivos similares y apuestas que se complementan y corresponden. Exige un trabajo articulado mucho más preciso y comprometido, pero será clave en la contribución a la depuración en el tiempo de acuerdos de cultura inoperantes que el diagnóstico evidenció como debilidad.

Existen muchos más ejercicios de planeación en la ciudad como el Acuerdo No 094 de 2023: “por medio del cual se institucionalizan acciones para el fortalecimiento de los artistas callejeros en el distrito especial de ciencia, tecnología e innovación de Medellín”; el Acuerdo 010 de 2020: “Por medio del cual se fortalecen las expresiones del arte urbano grafico en el municipio de Medellín”, los acuerdos que institucionalizan eventos y/o festividades, la Institucionalización de la Red Municipal de Bibliotecas Escolares (Acuerdo 035 de 2021), o las declaratorias patrimoniales que tiene la ciudad -por mencionar algunos-.

Existen también políticas transversales de interés poblacional como la reciente Política Pública de Gestión de la Migración (PPGM) (Acuerdo 012 de 2024), la Política Pública para la Inclusión de las Personas con Discapacidad del Municipio de Medellín (Acuerdo 144 de 2019), la Política Pública para la Igualdad de Género de las Mujeres Urbanas y Rurales del Municipio de Medellín (Acuerdo 102 de 2018), entre muchas otras.

Ante esto, este capítulo representa apenas un primer paso para empezar a construir un sistema de información cultural y de observatorio integral de políticas culturales en Medellín que genere datos y conclusiones basadas en información sobre el equilibrio adecuado entre cantidad y calidad de herramientas de planeación y su correspondencia estratégica.

Estándares de Sostenibilidad

El Plan Decenal de Cultura 2025-2035 y sus diferentes dimensiones, se relacionan y acogen a diferentes estándares de sostenibilidad nacional e internacional, en concordancia con los principios y enfoques que fundamentan su contenido y propósitos. Entre estos están los Objetivos de Desarrollo Sostenible, en los que, si bien la cultura no figura explícitamente en la agenda inicial, se reconoce su influencia transversal en objetivos como la educación, igualdad de género, y sostenibilidad urbana. Pero también se relacionan otros estándares menos comunes en el campo cultural que son pertinentes y bastante usados en sectores privados o la gestión pública para la certificación de buenas prácticas. Se recomienda en clave de generación de conocimiento y presentación de informes técnicos de implementación, especificar a qué estándar aporta el desarrollo de cada dimensión y eje estratégico.

Tabla 2. Dimensiones y sus estándares de sostenibilidad

Dimensión	Estándares de sostenibilidad
Tejidos vivos: gobernanza y participación ciudadana	♦ Pacto Global de la ONU - Derechos Humanos. ♦ ISO 26000 - Responsabilidad social, equidad y justicia cultural. ♦ ODS 11 - Ciudades y comunidades sostenibles. ♦ ODS 16 - Paz, justicia e instituciones sólidas. ♦ ODS 17 - Alianzas para lograr los objetivos. ♦ Agenda 21 de la cultura.
Círculos de saberes: gestión del conocimiento, innovación e información	♦ ODS Industria, innovación e infraestructura. ♦ ISO 26000 - Responsabilidad social, equidad y justicia cultural.
Ciudadanía cultural: vivir en armonía	♦ Pacto Global de la ONU - Derechos Humanos. ♦ ODS 4 - Educación de calidad. ♦ ODS 5 - Igualdad de género. ♦ ODS 10 - Reducción de las desigualdades. ♦ ODS 12 - Producción y consumo responsables. ♦ ODS 16 - Paz, justicia e instituciones sólidas. ♦ ODS 17 - Alianzas para lograr los objetivos. ♦ Agenda 21 de la cultura.
Creaciones vitales: prácticas artísticas, bibliotecarias y patrimoniales	♦ ODS 4 - Educación de calidad. ♦ ODS 10 - Reducción de las desigualdades. ♦ Agenda 21 de la cultura.

Crear y perdurar: sostenibilidad cultural

- ◆ ODS 8 - Trabajo decente y desarrollo económico.
- ◆ ODS 9 - Industria, innovación e infraestructura.
- ◆ ODS 11 - Ciudades y comunidades sostenibles.
- ◆ ODS 12 - Producción y consumo responsables.
- ◆ ODS 13 - Acción por el clima.
- ◆ Protocolo GHG - Reducción de Emisiones.
- ◆ ISO 37120 - Desarrollo Económico Local.
- ◆ ISO 26000 - Prácticas Justas de Operación.
- ◆ TCFD - Gestión financiera sostenible y evaluación de riesgos climáticos.
- ◆ LEED - Infraestructura sostenible y gestión ambiental.
- ◆ ISO 14001 - Gestión ambiental en proyectos y eventos culturales.
- ◆ GRI - Reporte de sostenibilidad y rendición de cuentas.
- ◆ Agenda 21 de la cultura.

Anexos

Escanea este código QR
con tu celular



1. Conoce el desarrollo metodológico, el diagnóstico y los hallazgos de este levantados entre los años 2021 y 2023, como insumos para la formulación del Plan Decenal de Cultura de Medellín.

<https://acortar.link/dgTI7e>



Escanea este código QR
con tu celular



2. Conoce el informe de retroalimentación y ajustes realizados entre julio de 2024 y febrero de 2025.

<https://acortar.link/D7I6It>



~Bibliografía~

Alcaldía de Medellín, Área metropolitana del Valle Aburrá (1997). Plan estratégico de Medellín y el área metropolitana 2015 La visión y los proyectos. Medellín. Municipio de Medellín

Agenda 21 de la Cultura. https://www.agenda21culture.net/sites/default/files/files/documents/multi/ag21_es_ok.pdf

Aguilar, L. (2015). Gobernanza y gestión pública. México: Fondo de Cultura Económica.

Barona, F (Et al). (2014). Índices de impacto cultural. Antecedentes, metodología y resultados. Banco de la República, Subgerencia cultural. Bogotá Colombia.

Bhabha, H. K. (2007). El lugar de la cultura (C. Aira, Trans.). Buenos Aires: Editorial Manantial.

Bauman, Z (2013). La cultura en el mundo de la modernidad líquida. Fondo de Cultura Económica.

Bustamante Lozano, U. (2021) La política cultural como política pública: diseño de una política cultural municipal participativa. Bogotá: Editorial Universidad Nacional de Colombia; Manizales: Universidad Nacional de Colombia. Facultad de Administración. Departamento de Ciencias Humanas.

Canadell, G. y Sais. C. (2011). Guía de buenas prácticas de la gestión cultural (Traducción del Catalán). Barcelona, España: Associació de Professionals de la Gestió Cultural de Catalunya. <https://ilamdocs.org/documento/3375/>

Compendio de políticas culturales de Colombia. (2010) Bogotá: Ministerio de Cultura de Colombia. https://www.mincultura.gov.co/SiteAssets/documentos/Despacho/CompendioPolíticasCulturales_web.pdf

Congreso de Colombia. (1997). Ley 397. Por la cual se desarrollan los artículos 70, 71 y 72 y demás artículos concordantes de la Constitución Política y se dictan normas sobre patrimonio cultural, fomentos y estímulos a la cultura, se crea el Ministerio de la Cultura y se trasladan algunas dependencias. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=337>

Constitución Política de Colombia (1991). Bogotá: Presidencia de la República de Colombia.

De Certeau, M. (2000). La invención de lo cotidiano (A. PESCADOR, Trans.). México D.F.: Universidad Iberoamericana - Departamento de Historia - Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente.

De Sousa, B. (2002). Democratizar la democracia. Fondo de Cultura Económica.

Duran, S. (2013). El tercer sector en la cultura: redes, asociaciones, organizaciones. Repositorio del Observatorio Latinoamericano de Gestión Cultural.

Escobar, A. (2010) Territorios de diferencia: Lugar, movimientos, vida, redes. Popayán: Envión editores.

Federación Internacional de Consejos de Artes y Agencias Culturales. IFFACA. (2024). La cultura como bien público. Navegar su rol en los debates de política pública. 1a edición. Sídney, Australia.

HALL, S. (2011). 1. Introducción ¿Quién necesita identidad? (H. Pons, Trans.). In S. H. y P. d. G. (compiladores) (Ed.), Cuestiones de identidad cultural (Segunda edición ed., pp. 13 - 39). Buenos Aires: Amorrortu editores.

Instituto de Cultura y Patrimonio de Antioquia (2023). Plan departamental de cultura 2023 - 2035 y ocho planes de áreas artísticas y culturales. Medellín Colombia.

Jaramillo, M. Velázquez, S. Bustamante, U. Yáñez, C. (2024). Derechos, política y ciudadanía cultural en Colombia. Una mirada a las políticas culturales en el siglo XXI. Serie Cultura, comunicación, arte y de-colonialidad en el Sur global. Políticas culturales en el siglo XXI en ocho países de América Latina. Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales CLACSO.

López, F. Universidad Nacional de Colombia (2002). Museo y derechos culturales: conceptos claros para una ley de museos en Colombia. Bogotá. DGP Editores.

Ministerio de Cultura (2020). Política de turismo cultural Colombia destino turístico cultural creativo y sostenible. Bogotá: Imprenta Nacional de Colombia.

Ministerio de Cultura. (2024). Plan Nacional de Cultura. Cultura para el cuidado de la diversidad de la vida, el territorio y la paz. Bogotá: República de Colombia -Ministerio de Cultura.

Nivón, E. Cruz, E. López, L. Pérez, A, V. Prieto, D. J. H. (2020). Políticas culturales en México 2006 2020 hacia un plan estratégico de desarrollo cultural. Ciudad de México. Universidad de Guadalajara.

Organización de las Naciones Unidas. (2015). Objetivos de Desarrollo Sostenible. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

Quiguanás, Vilma Almendra [et.al.] (2013). Ciberciudadanías, cultura política y creatividad social. Bogotá: Universidad Pedagógica Nacional, Doctorado Interinstitucional en Educación.

Quintero, V. (1997). Evaluación de proyectos sociales. Construcción de indicadores. Colombia.

Quintero, V (2013). Política publica e indicadores culturales. Cali, Colombia.

Secretaría de Cultura. (2011). Plan de desarrollo cultural de Medellín 2011 - 2020. Medellín, una ciudad que se piensa y se construye desde la cultura. Medellín: Alcaldía de Medellín.

Secretaría de Cultura Ciudadana, Alcaldía de Medellín (2016). El sentido transformador de la cultura. Medellín. Municipio de Medellín.

Secretaría de Cultura Ciudadana, Alcaldía de Medellín (2024). Colección Centro de Investigación Cultural (CIC). Altavista, Manrique, Palmitas, San Javier, Santa Elena. Municipio de Medellín.

Unesco. Declaratoria de Friburgo. Los Derechos Culturales. 2007.

Subirats, J. (2015). Nociones conceptuales de gobernanza, política y administración pública. En G. Endara (Ed.), El rol del Estado: contribuciones al debate (pp. 61-120). Friedrich-Ebert-Stiftung.

~Bibliografía de apoyo~

Alcaldía de Medellín. (2019). Imaginarios y cambio social. Política pública de cultura ciudadana, Medellín 2020-2032.

Alcaldía de Medellín. (2017) Medellín Creativa - se construye entre amigos. Plan Intersectorial de la Economía Creativa de Medellín. Secretaría de Desarrollo Económico. Subsecretaría de Creación y Fortalecimiento Empresarial.

Alma Manríquez, N. (2015). Gestión cultural y políticas públicas en Chile. Una historia compleja. In M. R. A. (Coordinador) (Ed.), La gestión cultural en 3D. Debates, desafíos y disyuntivas (pp. 73-94). Santiago de Chile: Fondo de la Cultura Económica.

Amador, J. C. (2010). Mutaciones de la subjetividad en la comunicación digital interactiva: Consideraciones en torno al acontecimiento en los nativos digitales. Signo Y Pensamiento, 29(57), 142-161. Retrieved from <https://doi.org/10.11144/Javeriana.syp29-57.mscd>

Amaya Trujillo, J. R. L., José Paz. Mercado Archila, Maria Isabel. (Coord.). (2016). Diversidad, tradición e innovación en la gestión cultural. Teorías y contextos. Tomo 1. Guadalajara: Universidad de Guadalajara.

Arango Velásquez, G. J. (2017). Valor social de la educación y la cultura. Medellín: Editorial Universidad EAFIT.

Araujo Pereira, D. (2023). Mediação cultural na América Latina: utopias em curso. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: CLACSO; Foz do Iguaçu: Universidad Federal de Integración Latinoamericana-UNILA.

Bayardo, R. (2018). Aportes latinoamericanos a los debates sobre la gestión cultural y el gestor cultural. In Arte y Cultura en los debates Latinoamericanos (pp. 61-74). Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires.

Caune, J. (DICIEMBRE 2009). Prácticas culturales y modalidades de comunicación: Construcción de un mundo común y de las condiciones de convivencia. Revista CIDOB d'Afers Internacionals. No. 88, Comunicación, espacio público y dinámicas interculturales 13-24. Retrieved from <https://www.jstor.org/stable/40586499>.

Cabello, R. L. M., Silvia Beatriz. (compiladoras). (2023.). Cultura, ciudadanías y educación en el entorno digital (G.E.A. Álvarez Ed.). Ciudad Autónoma de Buenos Aires: CLACSO; Montevideo: RIAT.

Colmenarejo, R., (2016). Enfoque de capacidades y sostenibilidad Aportaciones de Amartya Sen y Martha Nussbaum. Ideas y Valores, LXV (160),121-149. [fecha de Consulta 19 de Noviembre de 2023]. ISSN: 0120-0062. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=80944720006>

Crovi Druetta, D. (2023). Ciudadanía digital inclusiva. Una confrontación desigual y situada. In G.E.A. Álvarez (Ed.), Cultura, ciudadanías y educación en el entorno digital (pp. 21-32). Ciudad Autónoma de Buenos Aires: CLACSO; Montevideo: RIAT.

Díaz, E. (May - Aug., 2003). Efectos socioculturales del desarrollo tecnocientífico. Estudios Sociológicos, Vol. 21, No. 62, 445-463. Retrieved from <https://www.jstor.org/stable/40420779>.

Eduardo, N. B. (2015). Cultura y gestión de la paz. El alcance de los proyectos culturales. In M. R. A. (Coordinador) (Ed.), La gestión cultural en 3D. Debates, desafíos y disyuntivas (pp. 49-72). Santiago de Chile: Fondo de la Cultura Económica.

Francesconi Latorre, R. P. E., Luz Stella (2016). Diseñar, ¿requiere cultura? Evaluación de competencias culturales, en relación con el aprendizaje del diseño arquitectónico. Revista Española de Pedagogía, Vol. 74, No. 265, 423-444. Retrieved from <https://www.jstor.org/stable/24751184>

García Parra, G. I. e. a. (2023). Transiciones justas. Una agenda de cambios para América Latina y el Caribe. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: CLACSO; OXFAM.

Gala, R. P. (2023). De la apropiación a la creación: un recorrido por experiencias de producción de videojuegos que enlazan el arte y la política. In G.E.A. Álvarez (Ed.), Cultura, ciudadanías y educación en el entorno digital (pp. 131-146). Ciudad Autónoma de Buenos Aires: CLACSO; Montevideo: RIAT.

Halperin, D. (2023). Teoría queer y análisis cultural. In C. Retana (Ed.), Cartografías de género (pp. 108). Ciudad Autónoma de Buenos Aires: CLACSO.

Hernández Prados, M. Á. (2015). Las redes digitales como marco para la multiculturalidad. Pixel-Bit, Revista de Medios y Educación. (46), 249-250. doi:10.12795/pixelbit

Hill, S. (2015). La fuerza cultural de los sistemas tecnológicos. In M. J. S. y R. D. C. (Coord) (Ed.), Innovación tecnológica y procesos culturales. Perspectivas teóricas (pp. 83-118). México D.F.: Fondo de la Cultura económica.

Jahanbegloo, R. (2015). Paz e interculturalidad (C. P. V. Álvarez, Trans.). Medellín: Universidad EAFIT.

Lacarrieu, M. (2015). Gestión cultural y espacios públicos. In M. R. A. (Coordinador) (Ed.), La gestión cultural en 3D. Debates, desafíos y disyuntivas (pp. 203-240). Santiago de Chile: Fondo de la Cultura Económica.

Lazo Briones, P. (May - Aug., 2007). La hermenéutica de la construcción de la identidad moderna: una relectura de Charles Taylor de cara a nuestro mundo multicultural. Estudios Sociológicos, Vol. 25, No. 74, 463-489. Retrieved from <https://www.jstor.org/stable/40421093>

Lobeto, C. V., Gloria. (comp.). (2018). Arte y cultura en los debates latinoamericanos. Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires.

Lobeto, C. (2018). Debates y controversias en torno al concepto de “hibridez” y su impacto en el arte y la cultura en América Latina. In Arte y Cultura en los debates Latinoamericanos (pp. 75-100). Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires. Mariscal Orozco, J. L. C. R., Antonio Albino. Saltos Coloma, Fabián. (2018). La gestión cultural desde Latinoamérica: Análisis y experiencias en políticas culturales. Tomo II. (Vol. II). Santiago - Chile: Ediciones EGAC.

Martinell Sempere, A. (2015). Cultura y desarrollo: Reflexión sobre las nuevas funciones de las políticas culturales territoriales. In M. R. A. (Coordinador) (Ed.), La gestión cultural en 3D. Debates, desafíos y disyuntivas (pp. 33-48). Santiago de Chile: Fondo de la Cultura Económica.

Méndez, I. (2023). En la lluvia surge la ciudadanía cultural en Medellín. Paper presented at the Foro Municipal de Cultura de Medellín.

Ministerio de Cultura de Colombia (2022), Plan Decenal de Lenguas Nativas de Colombia 2022-2032. Bogotá.

Natansohn, G. M., Susana (2023). Las violencias de género como actos de comunicación. In G.E.A. Álvarez (Ed.), Cultura, ciudadanías y educación en el entorno digital (pp. 63-76). Ciudad Autónoma de Buenos Aires: CLACSO; Montevideo: RIAT.

Olaechea, C. (s.f). Síntesis del libro: Diseñando culturas regenerativas, de Daniel Christian Wahl Capítulo 2: ¿Por qué elegir la innovación transformativa sobre la innovación que sustenta? Argentina.

Oto de, A. (2016). Franz Fanony el lugar de la “cultura nacional”. In E. VERNIK (Ed.), La idea de nación. Ensayos sobre Max Weber, Hannah Arendt, Carlos Astrada, Franz Fanon, José Aricó, Niklas Luhmann y Rodolfo Stavenhagen (pp. 77 - 102). Buenos Aires: Editorial Biblos.

Ostrom, Elinor. (2006) El gobierno de los bienes comunes. La evolución de las instituciones de acción colectiva.

Parayil, G. (2015). Tecnología y procesos socioculturales. In M. J. S. y R. D. C. (Coord) (Ed.), Innovación tecnológica y procesos culturales. Perspectivas teóricas (pp. 233-254). México D.F.: Fondo de la Cultura Económica.

Pizarro, M. A. (2023). La apropiación institucional y sus dimensiones: una propuesta de análisis. In G.E.A. Álvarez (Ed.), Cultura, ciudadanías y educación en el entorno digital (pp. 199-214). Ciudad Autónoma de Buenos Aires: CLACSO; Montevideo: RIAT.

Política Pública de Participación Ciudadana. Documento Base de la Política. (2002) Ministerio del Interior, Departamento Nacional de Planeación Departamento Administrativo de la Función Pública, con el acompañamiento de Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD.

Puentes Melo, E. [et all] Arte, cultura y conocimiento: propuestas del foco de industrias creativas y culturales. Bogotá: Editorial Pontificia Universidad Javeriana, 2020. (Misión de Sabios volumen No. 8).

Pulido Londoño, H. (2017 (enero - junio). Políticas culturales: La producción historiográfica sobre América Latina en la primera mitad del siglo XX. Anuario colombiano de historia social y de la cultura, Vol. 44, 363-391.

Ramírez Pisco, A. A. T., Edison. Bustamante, Laura. Franco, Francisco. López, Natalia. (2017). Actualización de indicadores. Cultura Ciudadana Medellín. Informe Final. Medellín: Corpovisionarios - Alcaldía de Medellín.

Retana, C. (2023). Mapear los géneros. In C. Retana (Ed.), Cartografías de género (pp. 108). Ciudad Autónoma de Buenos Aires: CLACSO.

Robins, K. (SEPTIEMBRE 2008). El reto de las diversidades transculturales. Revista CIDOB d'Afers Internacionals, No. 82/83. Fronteras: transitoriedad y dinámicas interculturales 67-75. Retrieved from <https://www.jstor.org/stable/40586339>.

Rosler, M. (2017). Clase cultural. Arte y gentrificación (G. JORGE, Trans. Vol. 30). Buenos Aires: Caja Negra.

Rojas Alcayaga, M. (2015). Gestión cultural. ¿Una herramienta de mercado o un mercado de herramientas? In M. R. A. (Coordinador) (Ed.), La gestión cultural en 3D. Debates, desafíos y disyuntivas (pp. 13-30). Santiago de Chile: Fondo de la Cultura Económica.

Rojas Sotelo, M. (2017). Irrupciones, comprensiones, contravenciones. Arte contemporáneo y política cultural en Colombia. Bogotá: Universidad de los Andes, Facultad de Artes y Humanidades, Departamento de Arte, Ediciones Uniandes.

Sandoval, L. R. (2023). Tecnologías, apropiaciones, representaciones. Sobre el proceso de apropiación de tecnologías, los imaginarios y la inteligencia artificial. In G.E.A. Álvarez (Ed.), Cultura, ciudadanía y educación en el entorno digital (pp. 147-166). Ciudad Autónoma de Buenos Aires: CLACSO; Montevideo: RIAT.

Santos, M. J. D. C., Rodrigo. (2015). Voces plurales en los estudios de tecnología y cultura: Una introducción. In M. J. S. y R. D. C. (Coord) (Ed.), Innovación tecnológica y procesos culturales. Perspectivas teóricas (pp. 9-18). México D.F: Fondo de la Cultura Económica.

Sañudo Pazos, M. F. Estado, democracia y movimientos sociales: persistencias y emergencias en el siglo XXI. (2023) Ciudad Autónoma de Buenos Aires: CLACSO.

Sen, A. (2010). “El desarrollo es más que un número”. (2010). BBC Mundo. Recuperado de Amartya Sen: “El desarrollo es más que un número” - BBC News Mundo

Segato, R. (2007). La nación y sus otros: raza, etnicidad y diversidad religiosa en tiempos de políticas de identidad. Buenos Aires: Prometeo Libros.

Sierra Caballero, F. (2023). Ciudadanía digital y hegemonía. Una mirada desde el Sur y desde abajo. In: Álvarez (Ed.), Cultura, ciudadanía y educación en el entorno digital (pp. 33-44). Ciudad Autónoma de Buenos Aires: CLACSO; Montevideo: RIAT.

Tresserras, J. (2015). Gestión del patrimonio cultural y turismo en el espacio Iberoamericano. In M. R. A. (Coordinador) (Ed.), La gestión cultural en 3D. Debates, desafíos y disyuntivas (pp. 283-322). Santiago de Chile: Fondo de la Cultura Económica.

Triguboff, Matías. [et al.] (2021) Evaluación del impacto del COVID-19 en las industrias culturales y creativas. UNESCO, BID, SEGIB, OEI y MERCOSUR.

URQUIJO, Martín J. La teoría de las capacidades en Amartya Sen. Facultad de Humanidades, Universidad del Valle. 2014.

Úsuga Samudio, L. M. (2015). La gestión cultural, experiencia de transformación social en Medellín. In M. R. A. (Coordinador) (Ed.), La gestión cultural en 3D. Debates, desafíos y disyuntivas. Santiago de Chile: Fondo de la Cultura Económica.

Vermeren, P. (2022). El mapa del mundo y el ataúd de la utopía. In P. J. O. (Editor) (Ed.), Decolonialidad, emancipación y utopías en América Latina y el Caribe (pp. 173-190). Ciudad Autónoma de Buenos Aires: CLACSO; París: UNESCO; New York: CUNY-DSI, Paris: Cátedra UNESCO de Políticas Públicas, Santo Domingo: IGlobal y Editora Global.

Varela, G. (2018). Arte, cultura y medios masivos: los debates de la crítica en América Latina. In Arte y Cultura en los debates Latinoamericanos (pp. 191-213). Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires.

Varela, R. (2015). Cultura, tecnología y dispositivos habituales. In M. J. S. y R. D. C. (Coord) (Ed.), Innovación tecnológica y procesos culturales. Perspectivas teóricas (pp. 68-82). México D.F.: Fondo de la Cultura económica.

Villaseñor Anaya, C. J. (2015). Financiamiento privado y desarrollo cultural. Mecanismos y estrategias en gestión de recursos económicos. In M. R. A. (Coordinador) (Ed.), La gestión cultural en 3D. Debates, desafíos y disyuntivas (pp. 151-184). Santiago de Chile: Fondo de la Cultura Económica.

Vindel, J. (2023). Cultura Fósil. Arte, cultura y política entre la revolución industrial y el calentamiento global (Vol. 105). Madrid: Akal Editores.

Yala Kisukidi, N. (2022). La negritud y las políticas de lo universal. In P. J. O. (Editor) (Ed.), Decolonialidad, emancipación y utopías en América Latina y el Caribe (pp. 119-134). Ciudad Autónoma de Buenos Aires: CLACSO; París: UNESCO; New York: CUNY-DSI, Paris: Cátedra UNESCO de Políticas Públicas, Santo Domingo: IGlobal y Editora Global.

Yúdice, G. (2015). Procesos y sistemas creativos. Gestión, promoción y economía cultural. In M. R. A. (Coordinador) (Ed.), La gestión cultural en 3D. Debates, desafíos y disyuntivas (pp. 97-126). Santiago de Chile: Fondo de la Cultura Económica.

Zambrano, C.B. (2019). Políticas culturales de base comunitaria. Un mirar adpsicosociocomunitaria. ENCUENTROS. Revista de Ciencias Humanas, Teoría Social y Pensamiento Crítico. Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt - Maracaibo, Venezuela, 09 Enero - Junio, 69-78

Plan Decenal de
CULTURA

2025-2035



Alcaldía de Medellín
— Distrito de —
Ciencia, Tecnología e Innovación