

Gobernanza colaborativa y política pública cultural: análisis del Programa Nacional de Concertación Cultural del Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes en la ciudad de Neiva durante el año 2024.

Fernando Ariel Herrera Aragonéz

Curso: Investigación como opción de grado

Docente: Jesús Andrés Chicaiza Taramuel

Fecha de entrega: febrero 27 de 2026

Tabla de Contenido

Título	3
Resumen/	3
Abstract	3
Palabras Clave/ Key Words.....	4
Introducción	5
Metodología	19
Resultados y discusión	25
El PNCC entrelazando la Gobernanza Colaborativa y Gestión Pública, desde el Arte y la Cultura	25
La cultura desde el alto gobierno.	39
Conclusiones	41
Bibliografía.....	43

Gobernanza colaborativa y política pública cultural: análisis del Programa Nacional de Concertación Cultural del Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes en la ciudad de Neiva durante el año 2024.

Título

Collaborative governance and cultural public policy: analysis of the National Program of Cultural Concertation of the Ministry of Cultures, Arts and Knowledge in the city of Neiva during the year 2024.

Esta investigación se busca analizar la gobernanza colaborativa en la implementación territorial del Programa Nacional de Concertación Cultural (PNCC), con organizaciones privadas sin ánimo de lucro de la ciudad de Neiva durante el año 2024. Municipio que vive hoy una serie de retos que van más allá de lo administrativo. La desconfianza de la ciudadanía hacia las instituciones, la poca conexión entre los distintos saberes y la escasa participación en los espacios de decisión, son situaciones que limitan el

Resumen/

desarrollo colectivo y debilitan la relación entre el Estado y la comunidad, y aunque, se han hecho esfuerzos por mejorar la gestión pública, fortalecer la rendición de cuentas y abrir canales de participación, los resultados no siempre han sido los esperados.

Abstract

Además, comprendiendo que el Programa Nacional de Concertación Cultural (PNCC) del Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes constituye uno de los principales instrumentos de asignación de recursos públicos a organizaciones culturales sin ánimo de lucro, surge la necesidad de examinar si dicho programa configura verdaderamente un escenario de

gobernanza colaborativa o si opera principalmente como un mecanismo administrativo de transferencia de recursos.

This research seeks to analyze collaborative governance in the territorial implementation of the National Program for Cultural Partnerships (PNCC) with private, non-profit organizations in the city of Neiva during 2024. This municipality currently faces a series of challenges that extend beyond administrative matters. Citizen distrust of institutions, weak connections between different forms of knowledge, and limited participation in decision-making processes are situations that hinder collective development and weaken the relationship between the State and the community. Although efforts have been made to improve public management, strengthen accountability, and open channels for participation, the results have not always met expectations. Furthermore, given that the National Program for Cultural Partnerships (PNCC) of the Ministry of Cultures, Arts, and Knowledge is one of the main instruments for allocating public resources to non-profit cultural organizations, it is necessary to examine whether this program truly constitutes a collaborative governance framework or operates primarily as an administrative mechanism for resource transfer.

Gobernanza Colaborativa

Palabras Clave/ Gestión pública

Key Words Culturas, Artes y Saberes

Collaborative Governance

Public Management

Cultures, Arts and Knowledge

El fortalecimiento de la gestión pública en las organizaciones de formación cultural y artística constituye hoy una prioridad para la gobernanza colaborativa en el Programa Nacional de Concertación Cultural. En las últimas décadas, la relación entre la ciudadanía y las entidades gubernamentales ha enfrentado profundas transformaciones, determinadas por la exigencia social de transparencia, eficiencia y participación en la toma de decisiones. Esta realidad demanda nuevas formas de gobernanza colaborativa y políticas públicas que promuevan el diálogo, la corresponsabilidad y participación como pilares fundamentales del ejercicio del poder público.

Introducción

En el marco de la gestión pública contemporánea, las políticas públicas han transitado de modelos jerárquicos y centralizados hacia esquemas más relacionales, en los cuales el Estado interactúa de manera permanente con actores sociales organizados. Este tránsito ha dado lugar al concepto de gobernanza colaborativa, entendido como un modelo de articulación entre el Estado y la sociedad civil para la implementación de políticas públicas.

Sin embargo, el municipio de Neiva, Huila, vive hoy una serie de retos que van más allá de lo administrativo. La desconfianza de la ciudadanía hacia las instituciones, la poca conexión entre los distintos

saberes y la escasa participación en los espacios de decisión, son situaciones que limitan el desarrollo colectivo y debilitan la relación entre el Estado y la comunidad, y aunque, se han hecho esfuerzos por mejorar la gestión pública, fortalecer la rendición de cuentas y abrir canales de participación, los resultados no siempre han sido los esperados.

Además, comprendiendo que el Programa Nacional de Concertación Cultural (PNCC) del Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes constituye uno de los principales instrumentos de asignación de recursos públicos a organizaciones culturales sin ánimo de lucro, surge la necesidad de examinar si dicho programa configura verdaderamente un escenario de gobernanza colaborativa o si opera principalmente como un mecanismo administrativo de transferencia de recursos.

También es evidente la falta de diálogo entre los conocimientos técnicos del gobierno y los saberes locales que surgen de la experiencia y la vida cotidiana. Esa falta de articulación entre el (PNCC) y las organizaciones privadas sin ánimo de lucro hace que se desaprovechen valiosos aprendizajes comunitarios y que se repitan errores en la gestión pública. Sin una cultura de aprendizaje conjunto o gobernanza colaborativa, los esfuerzos se dispersan y se centran en el cumplimiento de una serie de requisitos, administrativos, técnicos y financieros, en vez de ser un espacio de encuentro y participación cultural que represente las necesidades de una comunidad o este comprometida con la toma de decisiones que aumente la confianza pública.

El principal desafío social que enfrentan las organizaciones sin ánimo de lucro que participan en el Programa Nacional de Concertación Cultural (PNCC) es la brecha de confianza entre la gestión pública y las organizaciones culturales, de artes o saberes. Esta distancia no es solo una cuestión de percepción, sino el reflejo de una relación que se ha debilitado con el paso del tiempo. La falta de diálogo, la poca continuidad y transparencia en los procesos y la escasa participación de las organizaciones han contribuido a que se sienta que la gestión pública no representa ni responde a las verdaderas necesidades de la comunidad.

Este problema se manifiesta en tres dimensiones principales: institucional, social y comunicacional. En el ámbito institucional, el (PNCC) enfrenta dificultades para mantener la coherencia y continuidad de su trabajo. La rotación constante de funcionarios, la falta de herramientas modernas para sistematizar procesos y la escasa cultura de seguimiento y evaluación, han limitado la posibilidad de construir una administración sólida y confiable.

En la dimensión social, las organizaciones muestran una creciente desmotivación y desconfianza hacia los proyectos que promueve el gobierno municipal, ya que sus conocimientos y experiencias locales no se valoran dentro de los procesos de planeación. Esto genera apatía, desinterés en los espacios de participación y una sensación de desconexión entre el Estado y la ciudadanía.

Por su parte, en el plano comunicacional, los canales actuales resultan insuficientes y poco efectivos. La información suele fluir de manera unidireccional —de la administración hacia la comunidad—, sin propiciar un verdadero intercambio de ideas. Esto impide que las organizaciones conozcan de manera clara y oportuna los avances, logros o dificultades de la gestión pública, lo cual profundiza la desconfianza y refuerza la idea de que las instituciones actúan con poca transparencia.

Detrás de este problema existen causas estructurales que es necesario reconocer. Entre ellas se destacan los modelos de comunicación jerárquicos, que no facilitan la interacción entre los funcionarios y las organizaciones sin ánimo de lucro; la ausencia de procesos de aprendizaje institucional, que impide aprovechar la experiencia adquirida; y la débil articulación entre los actores, lo que genera esfuerzos dispersos y poca coordinación en la ejecución de programas y proyectos.

Ante esta realidad, se plantea la necesidad de analizar la gobernanza colaborativa en la implementación territorial del Programa Nacional de Concertación Cultural (PNCC), con organizaciones privadas sin ánimo de lucro de la ciudad de Neiva durante el año 2024. Y para dar cumplimiento se busca comprender el marco normativo y operativo del Programa Nacional de Concertación Cultural que direcciona los recursos económicos. También se espera identificar las dinámicas de interacción entre el Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes y las organizaciones privadas sin ánimo de lucro de Neiva, que han recibido beneficios del

(PNCC). Y por último examinar las capacidades institucionales requeridas y desarrolladas por las organizaciones privadas sin ánimo de lucro que durante el año 2024 obtuvieron apoyo por parte del (PNCC).

De esta manera surge el interrogante: ¿cómo se configuró la gobernanza colaborativa en la implementación territorial del Programa Nacional de Concertación Cultural (PNCC), con organizaciones privadas sin ánimo de lucro de la ciudad de Neiva durante el año 2024?

Fundamentación teórica de gobernanza colaborativa y nueva gestión pública.

Para realizar una interpretación correcta de la gobernanza colaborativa es necesario comprender como se logra articular con la evolución de la gestión administrativa y la nueva gestión pública. Los cuales han buscado evolucionado para fortalecer la relación entre en Estado y la comunidad, para este estudio de caso, con las organizaciones culturales que han participado y presentados sus propuestas al Programa Nacional de Concertación Cultural (PNCC).

La nueva gestión pública.

En este primer acercamiento conceptual, se realiza una revisión bibliográfica que permita contextualizar y analizar el desarrollo de nuevos modelos y enfoques en la administración pública, especialmente relacionada con la buena gobernanza como estrategia de desarrollo para fortalecer la confianza ciudadana y la transformación social.

Conceptualmente los modelos de administración han cambiado de acuerdo a

los desafíos que propician procesos de transformación económica, social, política y todos aquellos contextos que transversalmente influyen en la visión y práctica administrativas.

Durante los años noventa la administración pública se centralizó y caracterizó por un desarrollo de políticas capitalista, globalista y neoliberal, ya que se buscaba interconectar con mercados mundiales, pero, por el contrario, provocó la reducción estructural del Estado y la privatización en el sector empresarial y administrativo. Sin embargo, en la búsqueda de nuevos enfoques, mucho más democráticos y participativos, donde se revitalizará la democracia local potenciando el papel de los ciudadanos en la toma de decisiones y, consiguiera mejoras en términos de calidad y eficacia en las administraciones locales y en los objetivos por estar establecidos (Pereira & Jaraíz, 2015).

Es decir, se buscaba que los nuevos paradigmas de administración fueran más incluyentes y democráticos, que permita la construcción social, cultural y económica con relación directa entre los ciudadanos y la administración. Generando escenarios de encuentro donde evoluciones la visión que se tiene de las personas y el concepto que se ha venido asumiendo sobre la visión de administración, propósito y mecanismos de control. A partir esta premisa, surge un nuevo paradigma la Nueva Gestión Pública donde se propone un Estado plural que se centra en las relaciones interorganizacionales y en la gobernanza de los procesos, en la eficacia del

servicio y los resultados basados en la interacción entre las organizaciones y su entorno Osborne (2010) citada por Pereira y Jaraíz (2015).

Así mismo, Angelis (2024) plantea que la Nueva Gestión Pública debe generar un cambio cultural enfocándose en la gestión del conocimiento (creación e intercambio de conocimiento) y la inteligencia cultural (análisis y aplicación de conocimientos relevantes). Sánchez (2007) por su parte, agregó dos aspectos necesarios, la eficiencia y eficacia, es decir debe existir una administración eficiente y eficaz, que responda a las necesidades de los ciudadanos, pero también permita la elección y participación. Además, debe existir un sistema de control que brinde confianza y transparencia en los procesos, planes y resultados, para que, por un lado, perfeccionen el sistema de elección, y, por otro, favorezcan la participación ciudadana.

La evolución de la administración pública desde los modelos burocráticos tradicionales hacia enfoques más abiertos y participativos de gobernanza ha transformado profundamente las nociones de eficiencia, legitimidad y responsabilidad social del Estado. Durante gran parte del siglo XX, la administración se centró en el cumplimiento de procedimientos, la jerarquía funcional y la normatividad rígida. Sin embargo, los nuevos paradigmas de gobernanza democrática plantean que la gestión pública debe trascender la obediencia normativa para orientarse a la generación de valor público, concepto que implica producir resultados socialmente relevantes, sostenibles y transparentes. En este sentido, el valor público se convierte en

la finalidad última de la acción estatal, donde la ciudadanía no es un sujeto pasivo o receptor de servicios, sino un actor corresponsable en el diseño, ejecución y evaluación de las políticas públicas.

Este cambio de enfoque implica entender la gestión pública no solo como un proceso técnico, sino como una práctica ética y socialmente comprometida, en la cual la confianza ciudadana se convierte en un indicador esencial de legitimidad institucional.

Los modelos y paradigmas de gestión administrativa o pública sea han transformado y ha ido incluyendo una visión más social, cultural y participativa, donde el conocimiento se construye en conjunto, teniendo en cuenta la opinión y necesidad de la sociedad e incluyéndola en la toma de decisiones. Es una forma de pensar y actuar que regenera los procesos de gestión y direccionamiento administrativo que cambie el papel que durante años ha asumido el gobierno y recupere la confianza de la ciudadanía y mantenga su visión transformadora.

Este planteamiento sobre Nueva Gestión Pública y Administración tiene como característica principal emplear modelos de gestión enfocados a generar escenarios de encuentro de actores y contextos que requieran una transformación y gobernanza que gestione lo público de forma participativa e innovadora.

Desde el ámbito cultural y teniendo en cuenta el objetivo de esta investigación, estos aspectos de transformación en la Nueva Gestión Pública y Administración, se ve reflejado en los mecanismos de interacción

y comunicación que se han establecido desde el Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes con las organizaciones proponentes, específicamente aquellas que buscan presentar su proyectos formativos y propuestas culturales en el Programa Nacional de Concertación Cultural (PNCC). Pero es la creación de un espacio de interacción que va más allá del cumplimiento de requisitos establecidos para obtener recursos financieros, un escenario participativo que sirva como epicentro para compartir experiencia, opiniones de múltiples actores/organizaciones que permitan innovar con paradigmas y modelos diferentes a los tradicionales y jerárquicos.

Lograr implementar la innovación en la gobernanza o gestión administrativa requiere un esfuerzo significativo, ya que durante muchos años se ha direccionado bajo un modelo tradicional y jerárquico en la que la opinión y la participación ciudadana no es prioridad, al igual que la capacidad para generar nuevos conocimientos y desarrollar procesos de manera colectiva.

Bajo la visión de Hernanz Moral (2011), la innovación social implica repensar la forma en que las personas colaboran, se organizan y construyen al bienestar colectivo. Es decir, los proyectos públicos deben convertirse en espacios de encuentro donde el conocimiento técnico y el conocimiento popular se integren para generar transformaciones reales y duraderas. Sin embargo, Turriago Hoyos (2014) resalta el papel del Estado como un facilitador y catalizador de ecosistemas de innovación. Desde esta

perspectiva, el gobierno local no es solo un ejecutor de políticas, sino un promotor de aprendizaje colectivo y participación activa, capaz de articular actores públicos, privados, académicos y comunitarios en torno a objetivos comunes.

Así, la innovación pública se entiende como una práctica estratégica que impulsa el cambio cultural dentro de las organizaciones estatales, promoviendo el trabajo en red, la gestión participativa y la apertura al aprendizaje colectivo. En el contexto de Neiva, este paradigma resulta fundamental para superar las brechas históricas de confianza y acercar la institucionalidad a la realidad cotidiana de sus habitantes. Además, situando el objeto de estudio de esta investigación, es relevante fortalecer el papel del (PNCC) como ente generador de espacios de aprendizajes permanentes, donde la colaboración y la transparencia se convierten en los motores de la gestión pública moderna.

Gobernanza colaborativa.

Otra categoría de análisis importante para esta investigación es “la gobernanza colaborativa” que, según Ran y Qi plantea que el poder debe visualizarse desde un punto de vista mucho más social que individual, con mayor participación dentro del contexto cultural y articuladas a organizaciones sociales para así poder realizar una mejor elección de actores participantes, diseñar un proceso más estructurado y real al contexto y necesidad cultural y social.

La gobernanza colaborativa requiere una gestión pública colaborativa que muchas veces es confundida con gobernanza en red, sin embargo, aunque son muy similares la gran diferencia radica en que la primera, se centra en la ejecución y administración de procesos, mientras que la segunda, se enfoca en el trabajo acordado a través de contratos.

Ramírez (2011) por su parte afianza la opinión planteada por Ran y Qi, afirmando que la gobernanza colaborativa es un nuevo paradigma que debe cumplir con características específicas como la transparencia, participación y sin duda, colaboración. Igualmente plantea que la gobernanza debe ser una plataforma que incentive el valor público donde se convierta en escenario de encuentro entre entidades públicas, organizaciones y actores.

Serrano (2011) citado por Weason (2012) plantea que la gobernanza multinivel se centra en la participación y articulación entre el gobierno, las organizaciones y actores que tienen un que buscan el desarrollo social, cultural u normativo, específicamente en la estructuración de políticas públicas. “Combinando tres ámbitos: la coordinación entre niveles, agentes e instituciones para propósitos comunes; la gestión eficiente y las soluciones adecuadas; y el ámbito de la práctica democrática y participativa con compromisos y metas conocidas y controlables por los ciudadanos” (Weason, 2012, pág. 48).

La gobernanza colaborativa es un término directamente correlacionado con la gobernanza es el poder compartido entre los

diferentes actores que interactúan, en este caso el Programa Nacional de Concertación Cultural (PNCC) y las organizaciones culturales de formación.

Teniendo en cuenta lo planteado por los autores hasta el momento se establecerán dos categorías de gobernanza, la primera enfocada a comprender la gobernanza multinivel y la segunda, orientada a analizar la gobernanza desde el poder.

Es un modelo alternativo de gobernanza en el que convergen diferentes actores con intereses y recursos particulares y requiere la capacidad de “coordinar y gestionar una interacción: vertical, entre niveles de gobierno; y horizontal: donde administraciones o instituciones de varios niveles y actores no públicos, privados y sociales participan en la definición de los problemas y la elaboración de soluciones” Morata (s.f.) p.73.

En este un tipo de gobernabilidad se prioriza la participación de los actores, para este estudio de las organizaciones sin ánimo de lucro. Es una perspectiva desde la generación de espacios de construcción social, cultural, artística y generar conocimiento y experiencias acordes a las realidades de los actores, donde se permita analizar y generar propuestas transformadoras, estableciendo procesos horizontales e inclusivos, no jerárquicos donde simplemente las organizaciones tengan como objetivo cumplir con unos requisitos establecidos desde el Ministerio y su el Programa Nacional de Concertación Cultural (PNCC).

Para Loaiza et al. (s.f.) citando conceptualmente a Aguilar plantea que “la gobernanza social se basa en el desarrollo activo del gobierno, por medio del poder manejado en los programas, proyectos y políticas en beneficio de las comunidades”.

Es decir, la gobernanza multinivel se centra en una gestión compartida, interdisciplinaria, reciproca y sinérgica que permita agrupar recursos económicos, culturales, sociales y cognitivos, al igual que estructurar una red de políticas públicas, para este estudio de caso, del sector cultural, donde se fortalezca los procesos del Programa Nacional de Concertación Cultural (PNCC) y las organizaciones sin ánimo de lucro.

Política pública cultural en Colombia

Gestión cultural.

Aballay y Avendaño (2009) citando a Guedes (1994) plantea que la gestión cultural es el conjunto de acciones que potencializan, viabilizan, despiertan, germinan y complejizan los procesos culturales, dentro de su particularidad y universalidad. (Aballay y Avendaño, 2009.

Desde el Ministerio se plantea que para que exista una cohesión social y cultural, debe plantearse y desarrollarse desde diferentes enfoques. Cada uno, desde su componente propio, logra interconectarse, generando un aporte multidimensional para los diferentes actores que trabajan por fortalecer el sector, sus aptitudes y conocimiento. Pero más allá, está el establecer alianzas que generen sinergia cultural que sirva para la sostenibilidad social y el desarrollo de políticas culturales, surgiendo como

respuesta a la necesidad que tiene el ámbito profesional y humano.

La gestión cultural también se puede interpretar como una necesidad de mejoramiento de la acción de los diferentes agentes culturales en la búsqueda de la excelencia y la calidad de sus proyectos (Sempere, 2001).

Colaboración interorganizacional.

Hablar de colaboración interorganizacional es abordar el trabajo que realizan las empresas por unirse con otras organizaciones para promover, fortalecer y lograr recursos para un sector específico. Esto implica directamente establecer redes interorganizacionales que deben tener en cuenta contingencias: la confianza, el tamaño de la red, el consenso en los objetivos y la naturaleza de la tarea (Hinestroza, 2015) y, a pesar de cada contexto en el que se desarrollan las redes, su efectividad depende de la orientación de cada individuo u organización.

Según (Lezama, 2018) citando a Urrutia y Cuevas (2016), implican asociatividad entre empresas, lo cual es un medio que ayuda a manejar la incertidumbre característica de los entornos dinámicos, a través del desarrollo de estrategias que permitan el trabajo conjunto para solucionar problemas comunes.

Establecer este tipo de redes cuando resultan de manera positiva permite que las organizaciones sean más competitivas, se optimicen los recursos, se fortalezca un sector, sean organizaciones innovadoras, se disminuyan costos y en general se fortalezca el sector en el que se trabaja. Para González & Gálvez (2008) citado por (Espinoza et al., 2023) los

empresarios deciden hacer parte de una red, con el fin de satisfacer un objetivo en común o hacer frente a un problema específico. Están constantemente relacionando el conocimiento, con el objetivo de desarrollar habilidades que les permitan generar productos y servicios diferenciados.

La investigación adopta un enfoque cualitativo, de carácter participativo, exploratorio y aplicado, adecuado para comprender la necesidad de analizar si el (PNCC) fortalece capacidades institucionales, promueve relaciones horizontales entre Estado y organizaciones y contribuye a la consolidación de una gobernanza cultural territorial, o si persisten dinámicas verticales propias de modelos tradicionales de gestión pública.

Metodología

Este modelo metodológico busca trascender la visión tradicional de los proyectos públicos como acciones temporales, para convertirse en un mecanismo que permita mejorar la implementación del Programa Nacional de Concertación Cultural en la ciudad de Neiva.

Estos problemas son abordados simultáneamente mediante diversos procedimientos metodológicos, uno de ellos es el estudio de caso, el cual se aplicó para este proyecto de investigación. Permitiendo realizar un análisis detallado del proceso de selección de propuestas y proyectos presentados en el (PNCC) y cómo interactúan las organizaciones sin ánimo de lucro de la ciudad de Neiva en el año 2024.

Como investigador busca, a través de la ejecución del estudio de caso, se espera obtener una descripción minuciosa y para lograrlo, es necesario que el estudio de caso contemple la mayor cantidad posible de factores, destacando sus interacciones desde diversas perspectivas, evitando depender únicamente de la influencia de una variable singular y garantizando que estos factores sean analizables en un período de tiempo específico.

Técnicas de investigación

Para la correcta ejecución de las actividades previstas en este estudio, se aplicó un enfoque cualitativo propio de un estudio etnográfico y estudio de caso. Igualmente se contempló para el análisis de los objetivos específicos y de sus correspondientes componentes la aplicación de los siguientes métodos:

- Derecho de Petición.
- Análisis de documentos y revisión de proyectos financiados.
- Análisis interpretativo en clave de gobernanza.

Derecho de petición.

Se registró un derecho de petición ante el Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes que permita comprender y analizar las dinámicas e implementación de la gobernanza colaborativa del (PNCC) con organizaciones sin ánimo de lucro. Las preguntas fueron:

1. ¿Qué espacios de participación se generaron y cómo se logró articular el Programa Nacional de Concertación Cultural (PNCC) con las

organizaciones privadas sin ánimo de lucro en la ciudad de Neiva durante el año 2024?

2. ¿Qué mecanismos de acompañamiento, seguimiento o comunicación institucional implementa el Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes con las organizaciones beneficiarias del PNCC durante la ejecución de los proyectos?

3. ¿De qué manera (lineamientos o estrategias) la implementación territorial del PNCC con organizaciones privadas sin ánimo de lucro en Neiva durante 2024 fortalece o limita la gobernanza colaborativa en el sector cultural?

Análisis documental.

Esta técnica es necesaria para identificar y analizar el panorama con el que se inició la investigación, además de dar las pautas para el desarrollo de la misma.

Se realizó una revisión bibliográfica sobre la normatividad y parámetros que ha venido manejando el Ministerio en su elección de proyectos culturales. También se seleccionaron proyectos y propuestas presentadas por las organizaciones sin ánimo de lucro a la convocatoria realizada por parte del (PNCC) durante el año 2024. En este año se presentaron 44 propuestas dentro de las cuales 19 fueron aprobados.

Cuestionario

Se elaboró un cuestionario direccionado a tres líderes de proyectos o propuestas que fueron aprobadas durante el año 2024. Con el fin de

comprender cómo fue el proceso y qué adecuaciones realizaron para poder cumplir con los requisitos de financiación del (PNCC).

Análisis interpretativo

Se establecieron tres categorías de análisis, la capacidad administrativa-técnica, la capacidad económica y la capacidad de gestión cultura y gobernanza que implementó el Ministerio para lograr articularse con las organizaciones sin ánimo de lucro que participaron en el (PCNN).

Igualmente, para el proceso de elaboración del documento se contó con el acompañamiento del docente Jesús Andrés Chizaiza Taramue, quien orientó el observatorio de política pública que se enmarca en el laboratorio de alto gobierno.

Muestra

Se utilizó la muestra no probalística por conveniencia, ya que “permite seleccionar aquellas personas accesibles que acepten ser incluidos. Esto, fundamentado en la conveniente accesibilidad y proximidad de los sujetos para el investigador” (Manterola, 2017, pág. 230).

La muestra estuvo conformada por diecinueve proyectos aprobados presentados por organizaciones privadas sin ánimo de lucro de carácter cultural durante el año 2024 en la ciudad de Neiva.

Se seleccionaron la totalidad de proyectos que recibieron apoyo financiero por parte del programa, ya que permitió analizar directamente desde la propuesta, aprobación y financiación de los proyectos.

Tabla 1. Propuestas Aprobadas por el Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes, a través del Programa Nacional de Concertación Cultural.

Propuesta	Proponente /Participante	Valor Aprobado
El poder transformador de la música	Corporación departamental de orquestas sinfónicas juveniles e infantiles batuta huila	\$ 30.265.000
Fortalecimiento de los procesos de formación en el área de danzas dirigido a niños, jóvenes y adolescentes de la corporación ballet tierra viva	Corporación ballet tierra viva	\$ 26.340.000
¡Viva la palabra viva! 21º festival internacional de narradores de historias “voces para la paz”	Corporación cultural casa teatro	\$ 22.493.000
Escuela de música tradicional tucú reina	Fundación cultural tucú reina	\$ 25.694.000
19º FESTIVAL DE CINE DE NEIVA CINEXCUSA	ASOCIACIÓN IMAGEN	\$ 32.519.000
Educarte para la paz	Universidad Surcolombiana	\$ 32.519.000
Juegos y paces: experiencia desde el teatro infantil y juvenil. Teatrillos para la paz	Corporación cultural candileja	\$ 31.800.000
Concurso departamental estudiantil de rajaleñas	Institución educativa departamental tierra de promisión	\$ 21.306.000
XVI festival noche de tango y mas	Corporación Neiva futuro social, cultural, educativa, turística y deportiva	\$ 24.805.000
Tamborín “sensibilización musical para la vida y saber vivir en paz	Fundación art nova	\$ 6.649.000

VIII festival internacional de ballet clásico ballerine en el huila	Corporación para el fomento de las artes, la ciencia y la cultura "formando talentos"	\$ 24.425.000
Academia de formación artística, de emprendimiento y cultura para la paz, mujeres empoderadas	Fundación mirthayú	\$ 26.994.000
Re-crea-acción artística: entretejiendo memorias juveniles del estallido social de 2021 en Neiva-huila (i fase)	Centro de investigación e inter-acción social del sur colombiano (ceiinso)	\$ 23.612.000
Centro de formación artística y cultural "ytaima"	Corporación cultural colombiana ytaima	\$ 27.657.000
Reencuentros: cultura y arte para la vida, la economía popular y la paz en el departamento del huila.	Fundación social Utrahuilca	\$ 26.994.000
19 festival internacional de zanqueros "interculturalidad y saberes"	Asociación Athenea	\$ 29.006.000
Notas de cambio: potenciación de la música huilense con fines de paz	Corporación huila territorio paz	\$ 23.188.000
Memorias de jóvenes y adolescentes para la paz	Junta de acción comunal del barrio pablo vi municipio de Neiva	\$ 5.437.000
Reexiste festival	Fundación lgbt mundo diverso	\$ 27.380.000

Nota: son los 19 proyectos que recibieron apoyo financiero durante el año 2024. Son organizaciones culturales de la ciudad de Neiva que tienen un objetivo y público diferente, lo que lo hace pertinente analizar el marco normativo y cuáles son los lineamientos y requisitos que debieron cumplir las propuestas (marco, impacto, población, presupuesto, enfoques, metas).

Cómo se establece las dinámicas de interacción, evaluación e implementación de las organizaciones con el Ministerio y sus colaboradores. Se ha logrado articular esfuerzo entre organizaciones y entes gubernamentales para fortalecer las políticas públicas.

El PNCC entrelazando la Gobernanza Colaborativa y Gestión Pública, desde el Arte y la Cultura

Inicialmente comprender el marco normativo y operativo del Programa Nacional de Concertación Cultural permitió percibir cómo se parametriza y regula los aspectos financieros, operativos y administrativos no sólo de las convocatorias, también del funcionamiento en general de las artes, las culturas y saberes, del País.

Resultados y discusión

Colombia es un país con una riqueza invaluable, multicultural, pluriétnico y un inmenso legado patrimonial, materia e inmaterial; el cual ha logrado un avance significativo en la estructura de una política cultural, que proyecte la cultura, el arte y el saber cómo potencia y trabaje en pro de la protección y reconocimiento de las múltiples expresiones.

Este proceso de participación se han determinado encuentros con las organizaciones, la comunidad y el Estado, donde en conjunto se han establecido estrategias y mecanismos que permiten proyectar y fortalecer el futuro cultural. Igualmente, los entes gubernamentales de los municipios y departamentos se han centrado en regular y fortalecer a través de leyes, resoluciones y planes de orientación la financiación y alcance, a nivel territorial.

Es una labor que exige una constante actualización y articulación con las políticas nacionales e internacionales, pero, sobre todo, que representa un espacio de expresión, socialización y construcción social que aporta soluciones para sanar heridas de un conflicto padecido durante años, posibilita vivir libremente y en paz en una sociedad que continua en la búsqueda de nuevas formas de expresión y representación.

A continuación, se presenta alguna normativa cultural y planes que orientan la participación y presentación de propuestas culturales por parte de las organizaciones culturales, sin ánimo de lucro.

Tabla 2. Normatividad de las Culturas, las Artes y los Saberes.

Documento	Tipo de norma/documento	Procedimiento de asignación de recursos	Condiciones Operativas y Restricciones	Relación Gestión Pública
Ley 397 de 1997	Se dictan normas sobre patrimonio cultural, fomentos y estímulos a la cultura, se crea el Ministerio de la Cultura.	Los recursos públicos invertidos en actividades culturales tendrán, para todos los efectos legales, el carácter de gasto público social. Mediante el Ministerio Cultural y entidades territoriales establece a través de los	Respecto a las condiciones para acceder a los programas de estímulos culturales, varían de acuerdo con la expresión cultural en el que se desee laborar. Cada una de ellas trae consigo unos parámetros legales y requisitos	La gestión pública es un aspecto que esta intrínseco en la Ley. Se logra articular a través de las entidades encargadas de gestionar la cultural de acuerdo con cada contexto propio de la región.

estímulos especiales y promocionará la creación, la actividad artística y cultural, la investigación y el fortalecimiento de las expresiones culturales. Para tal efecto establecerá, entre otros programas, bolsas de trabajo, becas, premios anuales, concursos, festivales, talleres de formación artística, apoyo a personas y grupos dedicados a actividades culturales, ferias, exposiciones, unidades móviles de divulgación cultural, y	operativos y administrativos que deben cumplirse para el desarrollo de cada proyecto.
---	--

otorgará
incentivos y

créditos
especiales para
artistas
sobresalientes,
así como para
integrantes de
las comunidades
locales en el
campo de la
creación, la
ejecución,

la
experimentación,
la formación y la
investigación a
nivel individual
y colectivo. Ley
397 de 1997. Por
la cual se
desarrollan
Artículos
concordantes de
la Constitución
Política y se
dictan normas
sobre

patrimonio
cultural,
fomentos y
estímulos a la
cultura. 7 agosto
de 1997. S.O.
No. 43102. P. 5

Manual de Participación Programa Nacional de Concertación Cultural	Guía expedida por el Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes para que las organizaciones sin ánimo de lucro para la presentación de propuestas y proyectos culturales.	Inicialmente en la Ley del presupuesto se define cuál es el presupuesto destinado a cada Departamento para invertir en desarrollo de proyectos y propuestas culturales. Para la asignación de recursos las organizaciones deben cumplir unas etapas establecidas como es: presentación del proyecto; verificación de requisitos y subsanación; evaluación de contenido; publicación de resultados; ejecución y desembolso; seguimiento, supervisión y cierre. El monto máximo para	Todas las propuestas y proyectos deben estar en los cuatros campos los cuales abarcan diferentes dimensiones de las artes, las culturas y los patrimonios. Campo 1. Formación artística y transmisión de saberes; Campo 2. Circulación artística y diálogos culturales; Campo 3. Creación o gestión de contenidos artísticos y culturales; Campo 4. Cultura festiva. En el manual existe un apartado con las causales de rechazo las cuales van desde incumplimiento	El manual como ejemplar para la presentación de proyectos y propuestas representa un método de práctica de la gestión pública que se orienta desde el PNCC. Dado que en este se plantea los procesos que se deben cumplir para acceder y administrar los recursos del Estado, administrados por las entidades territoriales de cada municipio y departamento.
--	--	---	---	---

		solicitar al Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes es de \$50.000.000.	en entrega de documentación, se presente como personas naturales u organizaciones sin ánimo de lucro legalmente constituidas, no superen el puntaje mínimo, organizaciones que presenten más de un proyecto o el mismo proyecto en diferentes convocatorias, entre otras.	
Plan Nacional de Cultura 2024-2038	No continente ninguna normatividad, es un documento que sirve como guía para la presentación de propuestas culturales.	Al ser una guía de la presentación de propuestas y proyectos culturales aborda el apartado financiero de forma muy global, puntualizando que las principales fuentes de recursos	El PNCC plantea restricciones, pero dentro de su diagnóstico en el que se reconoce una débil gobernanza y sostenibilidad del sector cultural se expone que el PNCC “no apoya ninguna	Citando directamente el PNCC plantea que a través de un enfoque territorial busca una gestión pública articulada en la que el nivel central en discursos y acciones haga visibles las

económicos se realizan mediante el programa nacional de estímulos y el programa nacional de concertación cultural. Además, resalta la necesidad de fortalecer y aumentar la inversión en el sector cultural dentro del presupuesto general de la Nación.	práctica, expresión o manifestación cultural, artística o del patrimonio cultural que genere estereotipos o discrimine de cualquier forma a algún pueblo, comunidad, grupo social o población; que afecte el medioambiente; que genere segregación social o violencia de género o que haga daño a los animales” Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes (2024) P.40.	particularidades de cada territorio.
--	--	--------------------------------------

Nota: se establecieron categorías pertinentes a analizar de cada documento. Con estas se busca comprender bajo qué normatividad se orienta en ámbito financiero y cómo actúa operativamente el (PNCC).

De acuerdo con la normatividad presentada, la Ley 397 de 1997 es la regente en la gestión cultural, ya que mediante esta Ley se creó el Ministerio de las culturas, las artes y los saberes como organismo de control de las políticas gubernamentales, el fomento cultural, reconocimiento de bienes culturales y mecanismos para salvaguardarlos.

Asimismo, esta Ley permitió la construcción del Sistema Nacional Cultural el cual es “conjunto de instancias y procesos de desarrollo institucional, planificación e información articulados, que posibiliten el desarrollo cultural y el acceso de la comunidad a los bienes y servicios culturales según los principios de descentralización, participación y autonomía. Está conformado por el Ministerio de Cultura, los consejos municipales, distritales y departamentales de cultura, los fondos mixtos de promoción de la cultura y las artes y, en general, por las entidades públicas y privadas que desarrollen, financien, fomenten o ejecuten actividades culturales. Estará coordinado por el Ministerio de Cultura, para lo cual fijará las políticas generales, dictará normas técnicas y administrativas a las que deberán sujetarse las entidades de dicho sistema” Ley 397 de 1997. Por la cual se desarrollan Artículos concordantes de la Constitución Política y se dictan normas sobre patrimonio cultural, fomentos y estímulos a la cultura. 7 agosto de 1997. S.O. No. 43102. P. 9.

En el Artículo 17 se establece el fomento y los estímulos a la creación, a la investigación y a la actividad artística y cultural. Para ello se creó diversas formas y aspectos de apoyo económico, administrativo y operativo como las “bolsas de trabajo, becas, concursos, festivales, talleres de formación artística, entre otras. Se otorgará incentivos y créditos en el campo de la creación, la ejecución, la experimentación, la formación y la investigación a nivel individual y colectivo de las diferentes expresiones culturales” Ley 397 de 1997. S.O. No. 43102. P. 5.

Los otros dos documentos, aunque no tiene la connotación legal es útil, ya que presenta un esquema estructurado de acompañamiento y seguimiento del programa nacional de concertación cultural (PNCC), estableciendo los parámetros y requisitos que deben seguir las organizaciones sin ánimo de lucro para presentar sus propuestas y proyectos culturales. es decir, presentan un esquema operativo y administrativo.

Pese a que existe un marco legal, continúa siendo insuficiente frente a los retos que imponen los cambios regionales, generados por la reorganización administrativa y operativa, derivada de las nuevas administraciones municipales y departamentales. Su incidencia está directamente relacionada con la continuidad de proyectos, la articulación con la comunidad y la consolidación de políticas públicas-culturales.

El único documento que plantea una relación entre la cultura, gestión pública y gobernanza colaborativa, es el plan nacional de cultura 2024-2038, donde se reconocen estos aspectos como un campo amplio en el

que se puede laborar y se orienta actividades que fortalezcan el trabajo horizontal con los actores implicados, planteando nuevas formas de gobernanza colaborativa, trabajando en la construcción de políticas públicas que promuevan el diálogo, la participación de la cultura como uno de los pilares fundamentales del ejercicio del poder público.

En este marco, se necesita que estos espacios de edificación de la gestión y políticas públicas se planten desde la interrelación del arte, la cultura y los saberes que busquen un desarrollo social, cultural y económico del ámbito regional, nacional e internacional. Según el diagnóstico realizado dentro del PNCC (2024) la gobernanza colaborativa es débil y presenta una problemática asociada a la desarticulación de actores que dificulta su sostenibilidad, pero mediante una propuesta estratégica “que busca, por un lado, dignidad e incidencia en el ejercicio cultural, y por otro, la pervivencia de los procesos, las organizaciones, los emprendimientos y agentes del sector, es decir, su sostenibilidad ampliamente entendida” P. 125.

Alguna de los efectos que se han generado partir de esta desarticulación y está afectando directamente la cultura, el escaso reconocimiento de las organizaciones, la poca inversión y la deficiente financiación al sector cultural. En el 2024, el presupuesto asignado ascendió a \$ 1.324.030 millones, de los cuales el 26% corresponde al gasto de funcionamiento y 74% al gasto de inversión, distribuido entre el Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes, sus unidades administrativas especiales, Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes (2025). El

2024 fue el año en el que más se ha apoyado y fortalecido los programas estímulo, es una apuesta que realizó el gobierno de turno el cual tenía por insignia los pactos culturales por la vida y por la paz; en este proceso se logró llegar a comunidades que realmente necesitaban construir un territorio de paz y respecto por la diversidad, es decir se logró avanzar en la construcción de modelos jerárquicos y centralizados hacia esquemas más relacionales, en los cuales el Estado interactúa de manera permanente con actores sociales organizados.

Los cambios más significativos en cuanto a formulación de los proyectos, diseño de las líneas, la asignación de los recursos y el acompañamiento a las organizaciones del sector se ha dado principalmente y con mayor auge en este último gobierno. Por supuesto, no ha sido solamente el gobierno, sino que es el resultado de un trasegar que hubo desde el Ministerio de Cultura en todas las regiones, para tratar de hacer una radiografía del sector y fue en este momento y espacio en el que presentó y escuchó el sentir de las organizaciones, de los artistas, de todos los que hacen parte del sector artístico y cultural del país; en este espacio también se solicitó de manera especial al Ministerio que se realizaran algunos ajustes partiendo desde la realidad, aterrizada al diario vivir de las comunidades. Es a partir este momento donde aparece, casi que, por primera vez, el término de gobernanza cultural, teniendo en cuenta que la gobernanza no es gobernar para la gente, sino gobernar con la gente.

Analizar el concepto de gobernanza colaborativa, entendido como un modelo de articulación entre el Estado y la sociedad para la implementación de políticas públicas, implica identificar las dinámicas de interacción entre el Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes con relación a la gobernanza colaborativa y mecanismos de participación que se establecen. El PNCC señala que los mecanismos de fomento y cofinanciación de proyectos culturales, se basa en el acceso a las convocatorias públicas de carácter nacional, las cuales se rigen por manuales de participación y actos administrativos que establecen condiciones, requisitos y etapas del proceso, estos son de acceso y conocimiento público.

Es decir, que la participación de las organizaciones y entidades se materializa a través de la postulación de proyectos mediante el aplicativo y portal web habilitado por el Ministerio, bajo condiciones abiertas e incluyentes para entidades legalmente constituidas en el país. En consecuencia, los mecanismos de participación no se estructuran en función de territorios específicos, sino de proyectos que cumplan con las condiciones y requisitos establecidos en el respectivo manual de participación.

Concretamente, en la ciudad de Neiva, la articulación con las organizaciones culturales dependió principalmente de las dinámicas propias del territorio y de la gestión adelantada por las entidades territoriales. Para la vigencia 2024, se postularon cincuenta y tres (53) proyectos a ejecutarse

en la ciudad de Neiva, de los cuales cuarenta y ocho (48) correspondieron a organizaciones privadas sin ánimo de lucro, resultandos seleccionados diecinueve (19) proyectos para su ejecución.

En complemento de lo anterior, y como parte de las acciones de divulgación del programa, para cada vigencia, una vez abierta la convocatoria del PNCC, se realizan jornadas de socialización, ya sean virtuales o presenciales, orientadas a explicar las condiciones de participación y brindar orientación a los posibles interesados. Estas jornadas tienen un carácter informativo y buscan facilitar el acceso al programa por parte de los agentes culturales.

Respecto a los mecanismos de acompañamiento, seguimiento y comunicación institucional, el programa contempla un esquema estructurado a lo largo de las diferentes etapas de la convocatoria. Así mismo, en el marco de la ejecución de los recursos asignados, el Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes adelanta la supervisión de los proyectos apoyados a través del grupo de convocatorias y estímulos y el apoyo a la supervisión contratado para ello, conforme a lo establecido en el manual de la convocatoria correspondiente. Dicha supervisión tiene como finalidad verificar la adecuada ejecución de las iniciativas y velar por la correcta destinación de los recursos públicos asignados. Asimismo, el cumplimiento de los lineamientos institucionales, orientaciones técnicas o instrumentos de política pública orientadas a la implementación territorial del PNCC, se encuentran en el manual de participación o las convocatoria

que guían la implementación del programa, específicamente, se encuentran definidos en el marco normativo aplicable, dentro del cual se incluyen los Artículos 70 y 71 de la Constitución Política, los artículos 17 y 18 de la Ley 397 de 1997, el Plan Nacional de Desarrollo, el Plan Nacional de Cultura, así como los manuales de participación y los actos administrativos que regulan cada convocatoria.

A partir de este marco, el programa establece las condiciones de participación, los criterios de evaluación, los tipos de participantes y los campos de acción que orientan la formulación y ejecución de los proyectos culturales en todo el territorio nacional.

De acuerdo con lo anterior, es evidente que, aunque el PNCC tenga como objetivo promover la participación de las organizaciones sin ánimo de lucro sus mecanismos son lineales e incentivan la competitividad por el cumplimiento de los estándares y requisitos establecidos en cada convocatoria, puesto que los recursos son limitados.

En este tipo de interacción se basa la gobernanza colaborativa, en dinámicas de socialización, información y control que no van más allá de un cumplimiento administrativo y normativo, situación que no permite que exista un espacio de interrelación entre el Estado y los gestores culturales que incentive la construcción de políticas públicas en conjunto y fortalezca realmente la gobernanza colaborativa.

No obstante, durante el actual gobierno las nuevas políticas que están siendo implementadas desde el Ministerio de Cultura también tienen

un componente importante de participación de las comunidades en todas las mesas de trabajo que se han venido adelantando desde el comienzo del gobierno del presidente Gustavo Petro, espacios donde se debatan temas que antes eran solamente política del escritorio desde Bogotá hacia las regiones. Actualmente, existe un tratamiento y un acuerdo como en doble vía, no es solamente lo que se diga en el Ministerio de Cultura, sino que también se realizaron algunos ajustes pensando siempre en que llegue a cubrir estos requerimientos de quienes hacen cultura y a suplir las expectativas que se tienen desde el sector.

La cultura desde el alto gobierno.

El Programa Nacional de Concertación Cultural nace hace más de 10 años en el Ministerio de Cultura. Ha ido evolucionando a través del tiempo y sobre todo a través de las exigencias que el mismo sector ha dinamizado para que los gobiernos en cabeza del Ministerio de Cultura y de sus equipos técnicos hagan los ajustes correspondientes en virtud de las dinámicas que se van surgiendo desde las comunidades, desde las organizaciones, desde las regiones, desde todos los elementos que hacen, piensan, construyen y aportan a la cultura. Así, el Ministerio de las Culturas, Artes y Saberes tiene una forma de proceder para con las regiones y las organizaciones privadas sin ánimo de lucro que son las que en este momento plantean esta discusión.

El Ministerio genera una convocatoria que está mediada por un manual donde se establecen las condiciones, los requerimientos,

documentos, requisitos, tiempos, asignaciones y demás que van a surtir trámite en cada año de convocatoria. La convocatoria de concertación siempre se adelanta el año inmediatamente anterior a la que se va a ejecutar, por cuanto el Ministerio se toma su tiempo para evaluar los proyectos ya que son muchos los proyectos que se presentan teniendo en cuenta que los recursos se distribuyen entre organizaciones públicas, organizaciones privadas sin ánimo de lucro, organizaciones campesinas, organizaciones negras, raizales y demás.

Se establecen unos tiempos previamente al lanzamiento de la convocatoria o casi que en simultánea cuando se emite la convocatoria hay unas jornadas de socialización regionales. El Ministerio establece un cronograma a través del cual visita a todos y cada uno de los departamentos y de acuerdo con su geografía establece unos lugares para vincular y atender a la mayor cantidad de artistas y organizaciones interesados en la convocatoria para que se informen de todos los aspectos de la convocatoria, ya que cada gobierno tiene unos cambios. Para el caso particular del gobierno actual se incorporó una columna vertebral en la convocatoria que habla acerca de las organizaciones populares, las organizaciones de base, todo lo que sea trabajo colectivo, trabajo organizado y se están volcando en apostarle a proyectos primero que sean presentados por estas organizaciones y segundo que sean orientadas a estas organizaciones.

Es necesario resaltar que cualquier organización campesina legalmente constituida puede presentar su proyecto y puede tener una

asignación importante, igualmente una entidad privada o pública que no es campesina pero el objetivo de su proyecto es para beneficiar a una comunidad campesina también es muy tenida en cuenta.

Retomando el tema de la socialización, para el caso del Huila normalmente se adelantan dos espacios de socialización, uno en la ciudad de Neiva para los interesados que estén ubicados en el centro y norte del Huila y, el otro, en Pitalito para quienes están ubicados en todo el sur y lugares aledaños o cercanos. Una vez se realiza esta socialización, entonces las organizaciones empiezan a presentar los proyectos en las diferentes líneas y campos de acción que hay, participación de la sociedad civil y sostenibilidad social, gestión pública cultural y sostenibilidad institucional, sostenibilidad económica para las culturas.

Hay una alta gama de posibilidades para presentar proyectos variados, en Neiva en su gran mayoría están siendo matriculados en la línea de formación artística y de eventos, ejemplo talleres para danza, música, teatro, artes plásticas, circo, periodismo cultural, artes plásticas y visuales; otro campo de acción en el que el Huila pone énfasis es en la formación, vinculando a todo tipo de población.

Conclusiones

- La Ley 397 de 1997 es el eje principal de la normatividad cultural en el país, en la se estipula los mecanismos de participación, financiación y seguimiento a los diferentes proyectos que se adelantan en las diferentes líneas del arte, cultura, patrimonio y saberes. No obstante, por

si sola no su alcance es limitado por esto requiere el apoyo y acompañamiento de los entes territoriales para desarrollar las estrategias y plantear objetivos claros y contextualizados, que realmente respondan a las necesidades de la sociedad. Además, que permita agilizar procesos administrativos y operativos a nivel interno del Ministerio, acercándolo a las organizaciones sin ánimo de lucro y los gestores culturales que busquen fortalecer desde la interrelacionalidad.

- Se evidencia que existe una brecha entre el concepto y la práctica de la gobernanza colaborativa y la gestión pública. Estos dos últimos conceptos están articulados, basando su aplicabilidad en la generación de espacios propios, con los actores implicados (Estado y comunidad) y en la búsqueda realmente de promover la participación activa del sector cultural, con miras a estructurar una propuesta nacional y regional solidaria que permita la construcción de una política cultural que tenga más apoyo financiero y representatividad en el gasto público de la Nación.

- Aunque durante el último gobierno ha existido un mayor apoyo económico y participativo en Colombia, aún se disocia la relación con respecto a la gobernanza colaborativa. Ya que, se promueven los mecanismos de participación, seguimiento y socialización, pero en la práctica solamente se establecen requisitos que deben cumplir las organizaciones sin ánimo de lucro, junto con sus propuestas culturales; incentivando la competitividad y disminuyendo la oportunidad de mejorar las condiciones y sostenibilidad del sector cultural.

Bibliografía

- Aballay y Avendaño. (2009). *Gestión Cultural entre Conceptos Lejanos y Realidades Cercanas*. Colección Cuadernos de Investigación. Obtenido de <https://biblioteca-repositorio.clacso.edu.ar/bitstream/CLACSO/16838/1/Gestion-cultural.pdf>
- Angelis, C. D. (2024). Una revisión del modelo del Nuevo Servicio Público con gestión del conocimiento e inteligencia cultural. *Analecta Política*. Obtenido de doi: <https://doi.org/10.18566/apolit.v14n27.a02>
- Arros & Ramírez. (2017). Innovación en el sector público chileno: la experiencia y aprendizajes del Laboratorio de Gobierno. *Revista de Gestión Pública*. Obtenido de <https://perfiles.uv.cl/index.php/rgp/article/view/2215/2168>
- Artetxe, A. A. (2005). La gestión del conocimiento en la gestión pública. Compartir, cooperar y competir. *Cuadernos de Gestión*. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/<https://www.redalyc.org/pdf/2743/274321244007.pdf>
- Bourdieu, P. (2024). *Institución de Gestión Cultural y Artística*. Recuperado el 2024, de <https://igeca.net/perfiles-profesionales/gestor-cultural#:~:text=Podemos%20decir%20que%20un%20gestor,dentro%20de%20una%20administraci%C3%B3n%20p%C3%BAblica>.
- calpe, w. l. (2024). *gestión cultural y desarrollo socioeconómico: asuntos transversales de la sostenibilidad*. Obtenido de <https://www.cultura.gob.mx/turismocultural/cuadernos/pdf11/articulo5.pdf>
- Castillo et al. (2021). Gestión del conocimiento en la administración pública. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*. Obtenido de <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/865/1175>
- Denzin, N., & Lincoln, Y. (1994). Introduction: entering the field of qualitative research. *Handbook of Qualitative Research*. .

- Espinoza et al. (2023). *TRANSFORMACIÓN CULTURAL EN REDES DE COOPERACIÓN*.
Obtenido de <https://repository.urosario.edu.co/server/api/core/bitstreams/38ac9923-c614-4c3c-a07d-f83cc3f54d29/content>
- Farreny et al. (2024). Museos y medio ambiente: sostenibilidad cultural. Obtenido de <https://www.cultura.gob.es/dam/jcr:1269dab1-336c-49f0-b507-d83ce142c624/museos-medio-ambiente.pdf>
- Gutiérrez & Gutierrez. (2021). ¿Para qué la innovación en el sector público? *Revista Chilena de Administración Pública*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8247332>
- Hartley, J. (1994). *Case studies in organizational research*. Londres: SAGE Publications.
- Hinestroza, M. P. (2015). Efectividad en redes interorganizacionales: un estudio exploratorio. *Suma Negocios*. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2215-910X2015000100002
- Hosagrahar, y. (2023). *La cultura, elemento central de los Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Obtenido de <https://courier.unesco.org/es/articles/la-cultura-elemento-central-de-los-objetivos-de-desarrollo-sostenible>
- Ketlun, M. d. (2020). Fases y redes en la metodología del Design Thinking. *Centro de Estudios en Diseño y Comunicación*, 91-102.
- Lezama, M. L. (2018). Redes interorganizacionales e innovación. *Compendium*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/880/88055200014/88055200014.pdf>
- Loaiza et al. (s.f.). *Procesos de gobernanza social que posibilitan la participación ciudadana, presentes en los sujetos políticos del barrio 13 de Noviembre, sector La Primavera de la comuna número ocho (8) de la ciudad de Medellín*. Antioquía: Corporación Universitaria Minuto de Dios. Obtenido de <https://repository.uniminuto.edu/server/api/core/bitstreams/598e53b9-70ca-49d9-9ba4-12fc50a42532/content>

- Maya, A. Á. (2003). *Desarrollo Sostenible o Cambio Cultural*. La Diosa Némesis. Obtenido de https://augustoangelmaya.org/statics/images/obra/La_Diosa_Nemesis.pdf
- Merriam, S. (1988). *Qualitative research and case study applications in education*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes. (2025). *INFORME DE GESTION 2024*. Bogotá, D. C. Obtenido de https://www.mincultura.gov.co/transparencia/Documents/4-planeacion-presupuesto-e-informes/informe-de-gestion/Sector%20Culturas-Informe%20de%20gesti%C3%B3n_2024_ley1474de2011.pdf
- Morata, F. (2024). *GOBERNANZA MULTINIVEL ENTRE DEMOCRACIA Y EFICACIA*. Obtenido de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/7949984/GMN_Zaragoza_2011-libre.pdf?1390853623=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DGobernanza_multinivel_entre_democracia_y.pdf&Expires=1771881013&Signature=E9zNl3U2Ql2P~zdLeGKmUwTTsmq9ZabE7M3js6QcDrSYL
- Núñez, H. y. (2020). Design thinking aplicado al mejoramiento de las competencias ciudadanas en universitarios: voto popular. *Revista Investigación, desarrollo, innovación*, 85-98.
- Obosi, J. O. (2019). Gobernanza descentralizada en la gestión de los sistemas urbanos de atención de la salud en los países en desarrollo. *Open Journal of Political Science*, 9(1). Obtenido de <https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=2437831>
- Olaya, C. &. (2013). Gestión del Conocimiento y Las Políticas Públicas. *Universidad María Auxiliadora* . Obtenido de https://www.researchgate.net/profile/Fortunato-Contreras/publication/350022472_LA_GESTION_DEL_CONOCIMIENTO_Y_LAS_POLITICAS_PUBLICAS/links/604c03b192851c2b23c570ad/LA-GESTION-DEL-CONOCIMIENTO-Y-LAS-POLITICAS-PUBLICAS.pdf
- Pereira & Jaraíz. (2015). El Nuevo Servicio Público (NSP), un paradigma para la construcción de nuevos modelos metodológicos para el análisis de la administración pública. *Revista de Investigaciones Políticas y Sociológicas*. Obtenido de chrome-

extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.redalyc.org/pdf/380/38043460003.pdf

Ramírez, Á. V. (2011). Open Government y Gobernanza Colaborativa: El (inevitable) camino hacia un nuevo paradigma de Gobierno y Gestión Pública. Estado del arte, desafíos y propuestas. *X Congreso de la Asociación Española de Ciencia Política y de la Administración (AECPA)*. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/30958265/555-libre.pdf?1392149043=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DOpen_Government_y_Gobernanza_Colaborativ.pdf&Expires=1771820569&Signature=EqyKz~

Ran y Qi. (s.f.). Gobernanza colaborativa: las contingencias del poder compartido. *Estado Abierto*. Obtenido de <http://181.209.22.113/index.php/EA/article/view/61/62>

SÁNCHEZ, I. M. (2007). La nueva gestión pública: evolución y tendencias. *Presupuesto y Gasto Público*. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/49279947/47_GarciaSanchez-libre.pdf?1475376663=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLa_nueva_gestion_publica_evolucion_y_ten.pdf&Expires=1761513099&Sig

Sempere, A. M. (2001). *LA GESTION CULTURAL: SINGULARIDAD PROFESIONAL Y PERSPECTIVAS DE FUTURO*. Cátedra Unesco. Obtenido de <http://148.202.167.116:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/1106/La%20gesti%c3%b3n%20cultural%20singularidad%20profesional%20y%20perspectivas%20de%20futuro.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Weason, F. y. (2012). Gobernanza multinivel y traspaso de competencias para la descentralización y el desarrollo territorial. *Rimisp - Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural*. Obtenido de https://rimisp.org/wp-content/files_mf/1379359061TransferenciadecompetenciasyGobernanza.pdf

Yin, R. (1994). *Case study research. Desing and methods*. 2da Edición. Londres: SAGE Publications.