

Convenio de asociación No. 1386 suscrito entre  
el Ministerio de Cultura y La Corporación El Eje

**Documento técnico de resultados Diagnóstico  
Institucional y Operacional**



# PCI

Evaluación de la política  
de Patrimonio Cultural e Imnaterial



El Eje  
*Creatividades Colaborativas*



MINCULTURA



**TODOS POR UN  
NUEVO PAÍS**  
PAZ EQUIDAD EDUCACIÓN



Documento técnico de resultados  
Diagnóstico Institucional y Operacional

# INDICE

I.	Implementación de la Política de Salvaguardia del PCI.....	8
<b>1.</b>	Implementación de la Política de Salvaguardia del PCI.....	9
1.1.	Actividades de direccionamiento.....	11
1.2.	Sobre la Cadena de Valor de la Política.....	14
1.3.	Recursos Humanos.....	18
1.3.1.	Contratistas dedicados al PCI vinculados a la Dirección de Patrimonio.....	19
1.3.2.	Grupo de Patrimonio Inmaterial.....	20
1.3.2.1.	Recursos humanos relacionados a la implementación de la Política.....	22
1.4.	Insumos financieros.....	43
1.4.1.	Territorialización del presupuesto.....	44
1.4.2.	Recursos del Impuesto Nacional al Consumo - INC .....	47
1.5.	Insumos físicos y tecnológicos.....	51
1.6.	Insumos Documentales.....	55
<b>2.</b>	Marco Operativo.....	58
2.1.	Planeación de la Dirección.....	58
2.1.1.	Planeación del Grupo de PCI.....	61
2.1.1.1.	Procesos y procedimientos del Grupo.....	65
2.2.	Acciones Operativas de la PCI en el Ministerio de Cultura.....	79
2.3.	Acciones Operativas de la PCI desde la Dirección de Patrimonio.....	82
2.4.	Mapa de Actores.....	103
<b>3.</b>	Presupuesto de Inversión y Fuentes de Financiamiento.....	108
II.	Estrategias de la política.....	128
<b>4.</b>	Diagnóstico de las estrategias de la Política de Salvaguardia del Patrimonio Cultural Inmaterial.....	129
4.1.	Análisis general de las estrategias.....	129
4.1.1.	ESTRATEGIA N°1: FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN SOCIAL DEL PCI .....	145
4.1.2.	ESTRATEGIA N°2: PROMOCIÓN Y FOMENTO DEL CONOCIMIENTO DEL PCI.....	155
4.1.3.	ESTRATEGIA N°3 : SALVAGUARDIA EFECTIVA DEL PCI.....	163
4.1.4.	ESTRATEGIA N°4. RECONOCIMIENTO DE LA DIVERSIDAD CULTURAL.....	174
4.1.5.	ESTRATEGIA N°5: EL PCI COMO FACTOR ESTRATÉGICO PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE.....	183
4.1.6.	ESTRATEGIA No 6: COMUNICACIÓN Y DIVULGACIÓN DEL PCI.....	194
4.1.7.	Algunas reflexiones generales sobre el diagnóstico de los casos.....	200
	FUENTES CONSULTADAS.....	203



# PRESENTACIÓN

El presente encargo tiene por objeto abordar una primera etapa de evaluación de la Política de PCI. Esto ha implicado crear un diseño metodológico para entender los procesos formales de la planeación institucional y las dinámicas de gestión del Grupo de PCI que han aportado a la construcción e implementación de dicha política.

Realizar un proceso de evaluación institucional y operacional nos ha convocado a identificar: los lineamientos estratégicos e institucionales que han planteado las y los funcionarios, contratistas y asesores en las diferentes etapas de la Política; la administración de los recursos; y la toma de decisiones en el marco del andamiaje institucional. Así mismo, identificar algunas tensiones y vacíos propios de la gestión cultural y del centralismo institucional.

Dos son las principales funciones de esta evaluación: la retroalimentación sobre el proceso de diseño y ejecución en los diferentes momentos de la Política y, por otra parte, el aprovechamiento de las experiencias de gestión acumulada para la proyección e implementación de la misma.

Las políticas culturales responden a un conjunto de objetivos, decisiones y acciones para solucionar los problemas o necesidades que, en un momento determinado, se considera prioritario abordar. Es importante tener en cuenta que las políticas no son el resultado de un proceso lineal conducente a completar el ciclo de las políticas públicas; sino que son la síntesis de procesos políticos y sociales que se construye en un campo de disputa en el que intervienen actores que representan y expresan intereses y voluntades diversas.

Desde una comprensión básica, las políticas públicas se materializan en programas y proyectos a los que se les asignan recursos para su puesta en práctica. Sin embargo, en el intermedio entre los programas, los proyectos, la asignación de recursos y su ejecución, se despliega un sinnúmero de actividades, en la que intervienen múltiples actores. Muchas de estas acciones y actores intervienen por fuera de lo previsto institucional o formalmente, alterando los protocolos de la administración y dando cabida a procesos de gestión que en muchos casos resultan ser flexibles. Este paso de la administración a la gestión pública, constituye lo que se conoce como NGP - Nueva Gestión Pública, concepción que reconoce a los actores privados y comunitarios [además de los públicos] como agentes a ser tenidos en cuenta para una correcta comprensión de las políticas públicas. Es desde este enfoque que se adelanta la evaluación de la Política de PCI.

El proceso de evaluación para esta primera etapa se presenta como una herramienta sistemática para analizar el diseño de la política, las prácticas y los procesos con el fin de generar conocimiento pertinente para la toma de decisiones enfocada a la planeación, mejorar la gestión, retroalimentación y cumplimiento de objetivos misionales y operativos. Entendiendo la necesidad de articular los procesos misionales del Grupo a los procesos operativos y de apoyo del Ministerio de Cultura.

Es importante mencionar que este proceso se centra en el análisis de la Política, las estrategias, y proyectos, no en las personas. Si bien las instituciones son los individuos que las conforman, los procesos de la política deben contar con una serie de procesos e instrumentos que permitan superar los personalismos, y movilicen las capacidades institucionales hacia una gestión del conocimiento y la experiencia que le aporte a los procesos culturales y realmente acumulen conocimiento para garantizar curvas de aprendizaje de las personas en un menor tiempo, y una sostenibilidad de las prácticas de gestión territorial.

Por otra parte, esta evaluación responde a periodos de tiempo determinados, lo que ha permitido identificar diferentes momentos y aprendizajes para mejorar la intervención. El diálogo cercano y la apertura de los diferentes asesores ha facilitado entender las lógicas institucionales desde la perspectiva misional y técnica.

La metodología usada para este encargo ha sido la revisión documental aportada por el Ministerio de Cultura, lo que ha permitido identificar, entre otros aspectos, un fuerte vacío de los sistemas de información institucional, y un brecha de información sobre las gestiones que el Grupo ha desarrollado en los últimos años. Adicionalmente, se realizaron una serie de entrevistas individuales con diferentes ex asesores del Grupo de PCI y con funcionarios y contratistas actuales, grupos focales y la aplicación de un instrumento para identificar los vacíos en términos de procedimientos que tiene el Grupo. Finalmente, se procesaron una serie de bases de datos oficiales del Ministerio que han ofrecido información oficial.

La delimitación temporal de la evaluación se definió a partir de una línea de tiempo que comprende 4 momentos:

- Antecedentes generales (1991-2001)
- Primer momento (2001 – 2008). Este momento está determinado por el trabajo de María Claudia López Sorzano desde la Dirección de Patrimonio y por el surgimiento del tema de PCI como tema de discusión en la esfera pública.
- Segundo momento (2008-2012) y tercer momento (2012-2015). Estos momentos están

determinados por la coordinación de Adriana Molano.

- Cuarto momento (2015 hasta la actualidad).

La evaluación inicia con una identificación de antecedentes de la Política, los principales hallazgos del proceso de formulación, y las dinámicas de implementación bajo un enfoque institucional y organizacional, teniendo en cuenta el tiempo de ejecución y los recursos disponibles. El enfoque de la evaluación es centralista en tanto no se encuentra información relevante en el nivel departamental o municipal que permita dar cuenta de la formulación. Sin embargo, en términos de la implementación, se realiza un primer ejercicio de aproximación de la territorialización de la Política a través de la inversión. Por otra parte, al ser una política indicativa, es orientadora y se ha centrado en una ejecución a partir de proyectos apoyados por convenios de asociación, cooperación, interadministrativos, y dos procesos por mérito.

Actualmente, la Política se encuentra en una fase de implementación y este ejercicio de evaluación responde a una necesidad de reconocimiento y sistematización institucional de las gestiones y experiencias desarrolladas desde su diseño.

Ésta es una política colaborativa y complementaria a los procesos de gestión que las comunidades y colectividades realizan. Sin embargo, existe un vacío en términos de la gestión pública, ya que su implementación territorial responde a las voluntades políticas y no a lineamientos técnicos desde la entidad líder en el país en temas de cultura como lo es el Ministerio de Cultura. Aún si bien se apela al principio de descentralización para argumentar que el Ministerio no tiene competencias para definir los lineamientos a nivel territorial, sus lineamientos deberían ser más que indicativos. Según la Constitución Política de 1991, la gestión pública es un sistema descentralizado; por lo tanto, la gestión del PCI debe corresponder a esta directriz y aplicar el principio de coordinación entre los niveles nacional departamental, distrital y municipal, incluyendo los resguardos indígenas y los territorios colectivos de comunidades negras (Ley 397 de 1997, artículo 8).

Es una política flexible y en construcción permanente. Esta noción permite entender que las dinámicas de lo público y de la cultura responden a un juego de intereses que se van moldeando. De tal forma, el diseño de la Política ha dejado abierta la posibilidad de revisiones, ajustes y rediseños de acuerdo a las necesidades del campo. Los procesos culturales en los cuales están insertas las manifestaciones de PCI son dinámicos y las situaciones sociales en cuyo contexto social se dan, son también cambiantes. Por esta razón, la política es flexible y debe ser revisada y ajustada periódicamente.

En este marco, el objeto de la evaluación se centra en: la construcción de antecedentes enfoques y conceptos que enmarcan la Política para la Salvaguardia del PCI; la identificación de la cadena de valor de la política de Salvaguardia; un diagnóstico y análisis del enfoque institucional y operativo de la Política, centrado en las estrategias de la misma; y la construcción de recomendaciones. Para esta primera etapa, se avanzó en un análisis económico de la Política buscando tener una lectura interdisciplinaria de su operatividad.

Por otra parte, esta evaluación se realiza ante la necesidad de sistematizar el proceso de formulación e implementación, así mismo, ante una necesidad de información organizada y analizada para la toma de decisiones, y ajuste o rediseño de los procesos existentes ante las nuevas demandas, necesidades, estrategias de futuro y necesidad de cambio normativo.

La evaluación busca ser una herramienta que posibilite acceder a información del ciclo de formulación e implementación de la política, basada en evidencias sobre los resultados obtenidos en el uso de los recursos públicos relacionados con el PCI. Por otra parte, la evaluación es una herramienta de aprendizaje y mejora que facilita a los decisores y gestores ajustar o planear arreglo de diseño e implementación de la política.



Fuente: Elaboración propia



Este documento contiene dos partes, un apartado que aborda elementos de implementación, actividades de direccionamiento donde se presentan los eslabones de la Cadena de Valor que orientan este estudio, y el eslabón de insumos humanos, financieros, físicos-tecnológicos y documentales con los que se cuenta para realizar las operaciones necesarias en la implementación. Posteriormente se aborda el eslabón de procesos a través de tres dimensiones que permiten entender el proceso de la intervención pública: a) Dimensión de Planeación, b) Dimensión Operativa, y c) Dimensión Económica. Finalmente, un segundo apartado de Balance General de las Estrategias de la Política.

Este ejercicio de evaluación avanza de manera importante en el análisis económico de la política, por tal razón se presenta de manera separada el recurso financiero y la dimensión económica, en estos apartados se desarrolla con mayor detalle la dinámica del presupuesto de los proyectos de inversión y del Impuesto Nacional al Consumo (INC). Por su parte, en las dimensiones de Planeación y Operativa, se tienen en cuenta elementos de ejecución del presupuesto, como eje fundamental para el desarrollo y puesta en marcha de las acciones que desde el grupo de PCI, de la Dirección de Patrimonio y en general en todo el Ministerio de Cultura se han financiado como respuesta a la implementación de la política.



---

# IMPLEMENTACIÓN DE LA POLÍTICA DE SALVAGUARDIA DEL PCI

---

\*  
PCI

# 1. Implementación de la Política de Salvaguardia del PCI

La implementación es la materialización en acciones concretas y secuenciales que determinan las tensiones o el buen desarrollo de la política. Es importante tener en cuenta que las políticas se diseñan para ser implementadas, si no es así, no tiene razón de ser y se limita a un ejercicio discursivo sin andamiaje. La política ofrece un lineamiento estratégico y técnico que tiene por objetivo orientar las acciones públicas en el marco de un modelo de gestión específico.

La implementación de la política está integrada por el conjunto de procesos, que tras la fase de programación, tienden a la realización concreta de los objetivos de una política pública. Esta fase comprende los planes operativos, las actuaciones administrativas (procedimientos), instrumentos técnicos y económicos, así como los recursos disponibles para la implementación de la política.

Éste es un proceso que nunca es lineal y siempre se encuentra con problemas de diverso orden, por tal razón es pertinente contar con instrumentos que faciliten este ejercicio; el plan de implementación es uno de ellos y permite seguir una guía que oriente las acciones estratégicas y operativas para el cumplimiento de las metas, y permite realizar ajustes si es necesario. La inexistencia de herramientas o su estandarización dificulta el seguimiento y trazabilidad de las acciones de implementación, generando vacíos o pérdida de información sobre las diversas actividades de los actores que intervienen en los diferentes niveles de la implementación.

La sistematización de todos los procesos es fundamental para contar con evidencias que permitan el monitoreo y seguimiento de las acciones de manera objetiva, evitando depender de la memoria de quienes operan la implementación. Un vacío constante en la Política de PCI es la ausencia en gestión de la información que afecta a todos los ciclos de la política, debilita la institucionalidad y amplía las brechas en relación a la ciudadanía.

Las dificultades de implementación de la Política de PCI en muchas ocasiones responden al poco desarrollo de ejercicios de gobierno donde lo técnico, misional y político se encuentran para actuar de manera conjunta. Para este ejercicio de evaluación operativa e institucional se identifican como técnico-administrativo todos los procesos operativos y de apoyo necesarios para el cumplimiento de metas e indicadores; lo técnico-misional relacionado con el cumplimiento de objetivos y estrategias, que dan cuenta de la ejecución de la Política y son la razón de ser del Grupo dentro de la Dirección. Lo político, por su parte, se articula a las relaciones de poder e intereses de orden coyuntural de los diferentes actores.

En el Producto No. 1. Enfoques y trayectorias de la Política para la Salvaguardia del Patrimonio Cultural Inmaterial en Colombia, se presenta la trayectoria de las políticas culturales de PCI a través de una lectura regional donde se ubica el desarrollo que ha tenido Colombia al respecto. Por otra parte, se describen y sitúan los antecedentes y el proceso de formulación de la Política, buscando tejer los discursos políticos y misionales que entran en diálogo con los procesos técnicos de la implementación.

Por otra parte, el ciclo de la política permite entender que existen diferentes momentos, los cuales deben abordarse teniendo en cuenta los cambios en los entornos, en las prácticas y las comunidades. El proceso de implementación ha estado orientado por los lineamientos de la Política que tienen como eje principal la diversidad étnica y cultural de la Nación y el enfoque sobre el PCI como un instrumento de gestión de los derechos culturales. En este proceso de evaluación se han identificado algunas fases:

- En primer lugar, se ubica una etapa centrada en la definición de bases conceptuales y adecuación de la Convención (2009- 2011).
- Posteriormente, una fase de elaboración y ajuste de metodologías (2012-2014).
- Un momento siguiente de consolidación de la Política y fortalecimiento de la articulación sectorial e interinstitucional (2014-2015).
- Finalmente, un periodo de transición y apertura (2015-actualidad).

A continuación, se presentan los elementos de análisis del componente operativo e institucional de la Política a partir de los eslabones de insumos (humanos, financieros, físico-tecnológicos y documentales) y procesos (dimensión de planeación, operativa y económica).

## 1.1 Actividades de direccionamiento

El análisis de las acciones de direccionamiento de la Política se desarrolla mediante la cadena de valor que refleja la lógica con la que es implementada en término de las relaciones entre sus insumos, procesos, productos y resultados esperados. Si bien la Política se implementa a través de las estrategias del PCI, es importante aclarar que las acciones desarrolladas por el Grupo, responden a un encadenamiento de acciones públicas vinculadas a direccionamientos estratégicos, orientados desde la Dirección de Patrimonio, los procesos de planeación institucional, sectorial y de gobierno.

Por su parte, la planeación estratégica del Ministerio se define teniendo en cuenta los lineamientos establecidos en el Plan Nacional de Desarrollo, el cual tiene como objetivo abordar y resolver las necesidades de la Nación, alcanzando las metas, garantizando el cumplimiento y compromisos del Programa Nacional de Gobierno que se construyan en cada cuatrienio. Así mismo, la planeación estratégica se formula en coherencia con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión establecido bajo el decreto 2482 de 2012 “Por el cual se establecen los lineamientos generales para la integración de la planeación y la gestión” (Manual de Calidad, Ministerio de Cultura 2017).

Desde el Plan de Desarrollo, el Ministerio de Cultura implementa proyectos de inversión, orientados al cumplimiento de objetivos y metas estratégicas para el sector, los cuales se ven traducidos en instrumentos de planeación como las fichas EBI. La manera como se produce valor consiste en definir y alcanzar misiones definidas en términos del cumplimiento de objetivos sociales.

El Ministerio definió como problema para el campo del patrimonio, la pérdida de la identidad, la conservación, defunción y valoración del patrimonio cultural material e inmaterial. La estrategia relacionada fue cerrar la brecha en el acceso y la calidad de la educación, para mejorar la formación de capital humano, incrementar la movilidad social y fomentar la construcción de ciudadanía. Esto se plantea en la ficha EBI, bajo el Programa de Gestión, Protección y Salvaguardia del Patrimonio Cultural Colombiano.

El proyecto comprende la planeación, diseño, puesta en marcha, seguimiento y evaluación de las siguientes actividades, que son requeridas para la atención del problema y responder a los procesos de PCI:

**1. Fortalecimiento institucional, administración, apoyo y logística:** asesoría administrativa, técnica y de gestión, seguimiento y formulación de planes, programas y actividades tendientes a la formulación e implementación de la política pública del patrimonio cultural, orientado a su apropiación social y al reconocimiento y respeto de la diversidad cultural, desarrollo de los procesos de apoyo y logísticos necesarios para garantizar el eficiente y eficaz desarrollo del proyecto.

**2. Salvaguardia de las manifestaciones de patrimonio cultural inmaterial:** asesoría, formulación, coordinación y ejecución de planes, programas y proyectos a través de las siguientes estrategias: fortalecimiento de la gestión social del patrimonio cultural inmaterial (PCI), ampliación del conocimiento de PCI, salvaguardia efectiva del PCI, reconocimiento de la diversidad cultural: educación y enfoque diferencial, el PCI como un factor estratégico del desarrollo sostenible, comunicación y divulgación del PCI.

Este proceso estratégico define unas metas cuatrienales y unos indicadores para su medición, sobre esta base se monitorean y evalúan los procesos de gestión e implementación. En términos operativos, el Grupo de PCI viene cumpliendo su rol ante las definiciones de planeación estratégica del Ministerio y los compromisos de ejecución respondiendo en el periodo de 2010 - 2014 y 2015- 2018.

**Tabla No. 1. Metas del Plan Estratégico-Modelo Integrado de Planeación y Gestión del sector cultural de actividades de PCI (2010-2014)**

<b>Programa</b>	Apropiación Patrimonio Cultural
<b>Indicador</b>	Procesos de salvaguardia incluidos en la listas representativas del patrimonio cultural en el ámbito internacional.
<b>Orientación a la Política de Calidad</b>	de modo coherente con los planes existentes, los principios de participación contemplados en la legislación y con el propósito primordial de preservar el patrimonio cultural de la Nación.
<b>Objetivo Estratégico al que apunta</b>	Fortalecer la apropiación social del Patrimonio Cultural.
<b>Proceso</b>	Creación y Memoria
<b>Objetivo del Proceso</b>	Identificar, investigar, analizar, conservar, restaurar, formar, difundir y valorar el patrimonio cultural material e inmaterial, que hace parte del conjunto del patrimonio artístico y cultural de la nación como eje fundamental del desarrollo y fuente esencial de la memoria y la identidad, bajo criterios de eficiencia, eficacia y efectividad.
<b>Línea de Base</b>	4
<b>Resultado 2010</b>	2
<b>2011</b>	1
<b>2012</b>	1
<b>2013</b>	2
<b>2014</b>	2
<b>Meta Cuatrienio</b>	8

Fuente: Ministerio de Cultura

**Tabla No. 2. Metas del Plan Estratégico-Modelo integrado de Planeación y Gestión del sector cultural de actividades de PCI (2015-2018)**

<b>Línea Estratégica</b>	Valoración del patrimonio cultural para el fortalecimiento de las identidades y la memoria.
<b>Resultado estratégico</b>	Bienes y manifestaciones del patrimonio cultural reconocidos y protegidos

Productos	Descripción	2015	2016	2017	2018	Meta Cuatrienio	Fecha Inicio	Fecha fin
Expedientes formulados para solicitud de inclusión en las listas de Patrimonio Mundial y de la Humanidad de la UNESCO	Con el fin de hacer visible el patrimonio cultural de la nación en el ámbito mundial se buscará incluir nuevos sitios y nuevas manifestaciones en la Lista de Patrimonio Mundial y en la Lista Representativa del Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad de la Unesco.	1	0	0	1	2	01/01 2015	30/12 2018
Planes Especiales de Manejo y Protección -PEMP y Planes Especiales de Salvaguardia -PES formulados	Con el objetivo de garantizar la protección, conservación y sostenibilidad de los bienes de interés cultural del ámbito nacional y generar las acciones de salvaguardia que requieren las manifestaciones del patrimonio cultural inmaterial, se promoverá la formulación de Planes Especiales de Manejo y Protección y Planes Especiales de Salvaguardia, en los que se definen acciones y acuerdos entre las comunidades y las administraciones territoriales, para el cuidado y protección de este patrimonio.	2	3	1	4	10	01/01 2015	30/12 2018

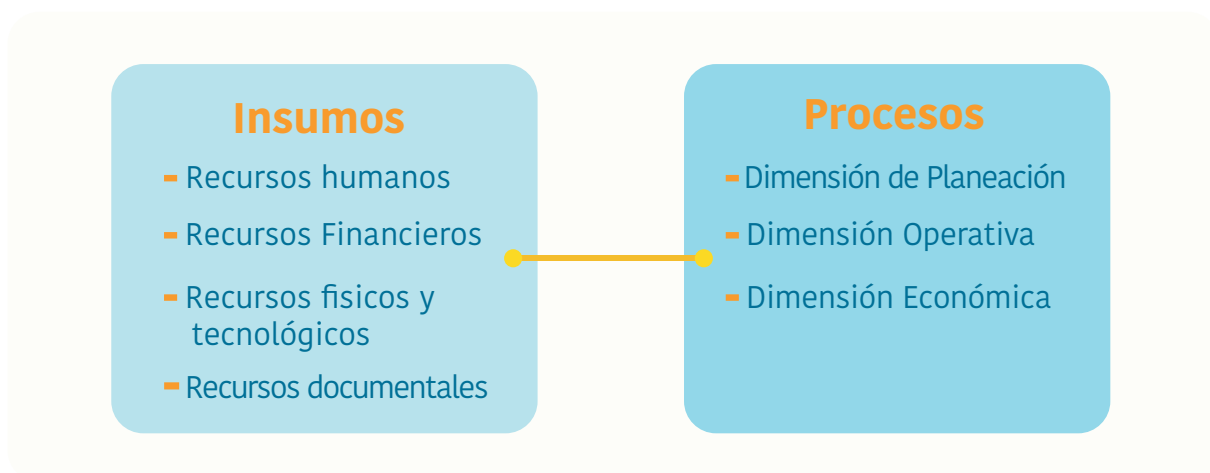
Fuente: Ministerio de Cultura (2017)

## 1. 2. Sobre la Cadena de Valor de la Política

El Estado reivindica su potencialidad, entendiendo que las instituciones son las personas que desarrollan procesos en las estructuras de gobierno en tanto direccionan, gestionan y ejecutan políticas, programas, proyectos y demás actividades del sector público. El Estado, a través de la institucionalidad pública, se posiciona como garante de los intereses de los ciudadanos y el principal responsable de la definición de las estrategias para alcanzar las soluciones de los problemas. En este marco, el modelo de la Cadena de Valor Público (CVP) nos permite conocer una política, y sus procesos de producción (a través de la definición de las operaciones y su planificación o programación), la asignación de los recursos (a través del presupuesto) y la forma en que se asignan y coordinan las competencias y responsabilidades para llevarlos adelante (a través de estudios del diseño y la distribución del poder en la organización) (Hernández,2015).

La articulación de los diferentes eslabones de la cadena responde a la coherencia del planeamiento estratégico definido por la institución, y materializado en los proyectos de inversión que permiten la implementación efectiva y el cumplimiento de las metas estratégicas definidas. A continuación, se presenta el esquema de la cadena de valor de los dos eslabones que permiten identificar el proceso de implementación de la política pública y dan cuenta de su funcionamiento.

### Gráfico No. 1. Cadena de valor de la política



Fuente: Elaboración propia



Entender los procesos de direccionamiento requiere una mirada a los diversos insumos de la política para identificar la estructura operativa e institucional que permite la ejecución.

En un primer momento para el caso de la Política de PCI se identifican: a) Los recursos humanos del Grupo de PCI, compuesto por la coordinación general y asesores, y de manera ocasional personal de apoyo administrativo. b) Recursos financieros incluyendo presupuesto de proyectos de inversión del Ministerio de Cultura y de recursos provenientes del Impuesto Nacional al Consumo de Telefonía Celular. c) Insumos físicos y tecnológicos limitados. d) Un gran vacío en los insumos documentales, donde no se encuentran instrumentos de implementación, planeación y/o seguimiento.

## Gráfico No. 2. Insumos de la cadena de valor



Fuente: Elaboración propia



---

# RECURSOS HUMANOS

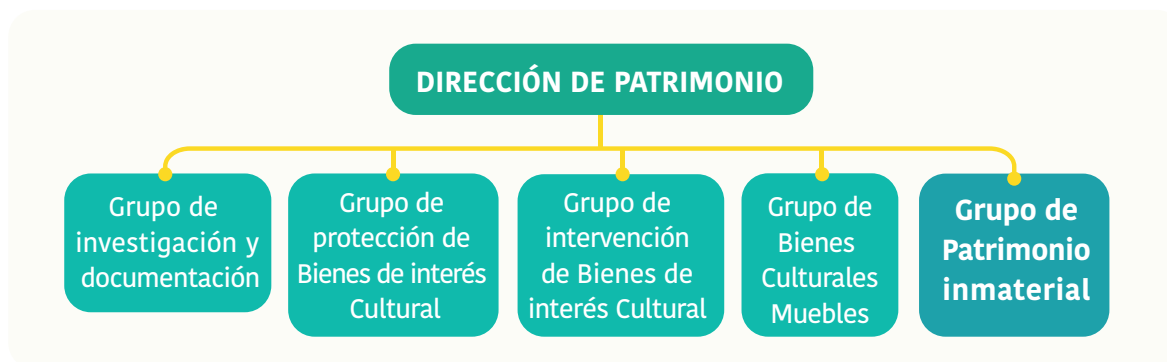
---

\*  
**PCI**

## 1.3 Recursos Humanos

La Dirección de Patrimonio está compuesta por 5 grupos técnicos especializados en los campos de Investigación y Documentación; Protección de Bienes de Interés Cultural; Intervención de Bienes de Interés Cultural; Bienes Culturales Muebles y el Grupo de Patrimonio Cultural Inmaterial. Este último ha liderado la formulación e implementación de la Política de PCI. A continuación, se presenta la relación de las personas que han participado en los diferentes momentos de la Política, iniciando con los primeros contratistas que desde la Dirección asumen el tema.

**Gráfico No. 3. Organigrama Dirección de Patrimonio**



Fuente: Elaboración propia con base en el Organigrama del Ministerio de Cultura.

La Dirección estuvo liderada por Katya González entre 1999-2002, cuya gestión estuvo marcada por una efectiva articulación con instancias de cooperación internacional, la creación del Programa Vigías del Patrimonio y la publicación del primer libro del patrimonio cultural intangible en el país.

Posteriormente, la Dirección fue asumida por María Claudia López en el periodo de 2003 a 2009, quien facilitó el desarrollo de los primeros convenios relacionados con PCI en 2006, durante su gestión, se crearon los procedimientos de identificación y registro del PCI, las postulaciones al programa Obras Maestras del Patrimonio Oral e Inmaterial de la UNESCO y la Ley 1185, como herramienta para garantizar la protección y salvaguardia del patrimonio cultural.

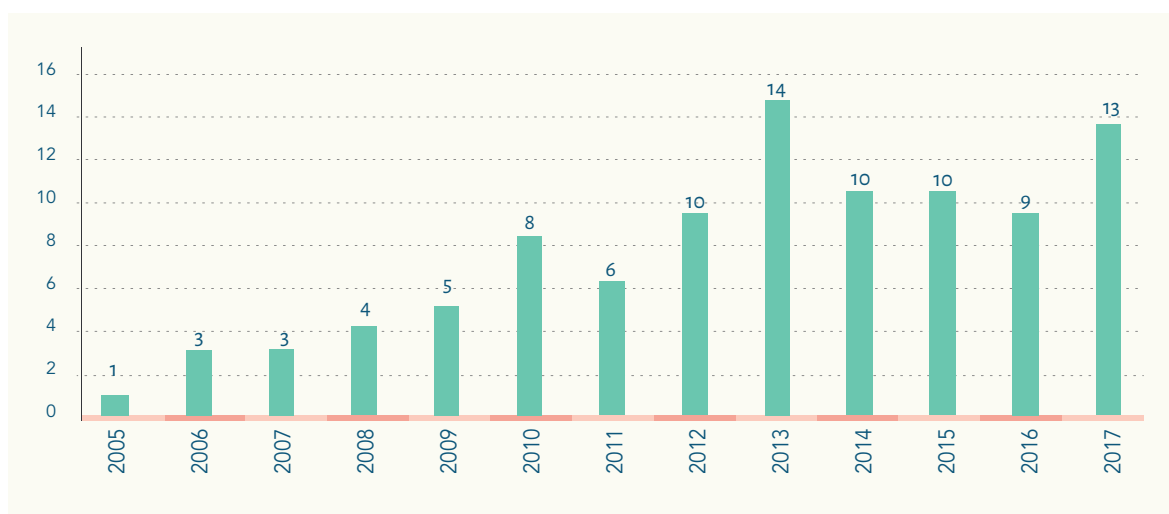
Para el periodo de 2009 a 2015 la Dirección es asumida por Juan Luis Isaza Londoño, quien centró su gestión del PCI en posicionar a Colombia en el ámbito internacional de la UNESCO. Finalmente, desde 2015 hasta el momento se encuentra en la Dirección Alberto Escobar Wilson-White, cuyo enfoque ha estado en la integralidad del patrimonio. Este tema lo

aborda haciendo especial énfasis en los oficios, la adopción de medidas para su protección y definición de sus ámbitos de competencia.

### 1.3.1 Contratistas dedicados al PCI vinculados a la Dirección de Patrimonio.

La primera persona vinculada como contratista en el campo del PCI se identifica en 2005, Bexilena Hernández López, quien prestó servicios profesionales a la Dirección de Patrimonio en la formulación de la política pública en PCI, y la puesta en marcha e institucionalización de dicho patrimonio. Desde este momento se identifican los esfuerzos institucionales por ir formalizando el campo.

**Tabla No. 3. Contratistas dedicados al PCI en la Dirección de Patrimonio (2005-2017)**



Fuente: Elaboración propia con base en Ministerio de Cultura – Base de Datos de Contratación 2005 - 2017

En 2006 ingresa Manuel Salge vinculado a la Dirección para la gestión de la política pública en PCI y la conceptualización, formulación y puesta en marcha de los planes de salvaguardia e inventarios de dicho patrimonio. Así mismo, María Fernanda Escallón ingresa a la Dirección para gestionar la Política de PCI y poner en marcha los proyectos de inventario. Finalmente, Rocío Rubio tiene por objeto apoyar a la Dirección en la formulación, implementación y seguimiento de la política de PCI, aportando gestión particularmente en acciones relacionadas con el patrimonio inmaterial, patrimonio subacuático y en la producción de información que involucre a los diversos trabajos de la entidad. Rocío hace una cesión de contrato a Doris Castellanos.

Para 2007 continúa Manuel Salge y María Fernanda Escallón, e ingresa a la Dirección Martín Andrade para la formulación, implementación y seguimiento de la política de PCI, el seguimiento de acciones de política del patrimonio cultural subacuático y la producción de información relacionada con la oferta de cooperación internacional en materia de cultura. En este momento se producen los primeros lineamientos de la política que orientarán las primeras inversiones a través de convenios directamente desde la Dirección.

### 1.3.2. Grupo de Patrimonio Inmaterial

La creación del Grupo tiene algunos antecedentes asociados a la Resolución 0263 de 2004 que crea el Comité de Patrimonio Inmaterial que tenía como fin orientar las políticas del Ministerio de Cultura en materia de PCI, tomar decisiones con respecto al PCI y acciones concretas como procesos de declaratorias.

Por otro lado, está la Resolución 1617 de 2005 por la cual se conforma el Grupo de Patrimonio Inmaterial, el cual está adscrito a la Dirección del Patrimonio y tiene como función asesorar al Ministerio de Cultura en la formulación de Políticas para la Salvaguardia de las manifestaciones del patrimonio cultural inmaterial. En Esta resolución se establecieron los respectivos criterios, requisitos y el procedimiento a seguir para declarar algún bien inmaterial como Bien de Interés Cultural de Carácter Nacional. Para 2009 tras la resolución 1918 se definen las funciones del Grupo:

#### Gráfico No. 4. Funciones del Grupo de PCI

##### GRUPO DE PATRIMONIO INMATERIAL: Resolución 1918 de 2009

1. Formular, implementar y realizar el seguimiento de la política nacional de Patrimonio Cultural Inmaterial.
2. Formular y coordinar la ejecución de planes, programas y proyectos relacionados con la identificación, salvaguardia, promoción y divulgación del Patrimonio Cultural Inmaterial.
3. Brindar asesoría técnica a los entes territoriales en la formulación de planes, programas y proyectos relacionados con el Patrimonio Cultural Inmaterial y en la conformación de las Listas Representativas del Patrimonio Cultural Inmaterial (LRPCI).

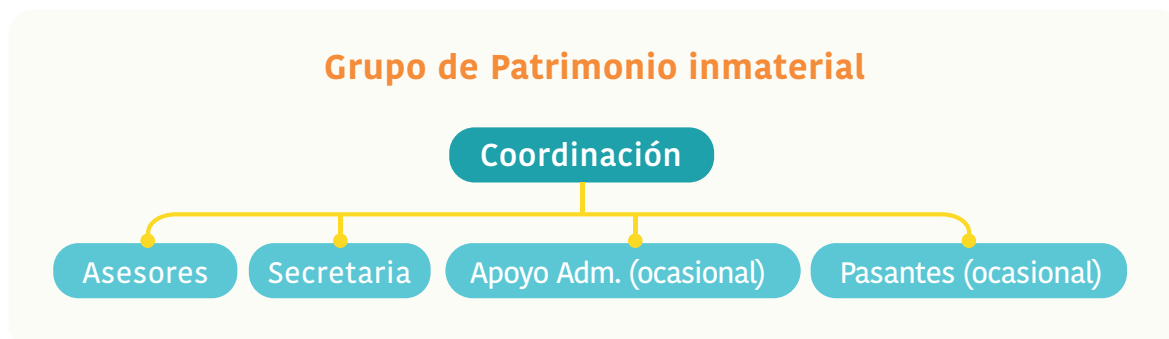
4. Apoyar los procesos sociales de organización, planeación y gestión cultural de las comunidades y colectividades de los ámbitos local, regional y nacional para preservar, proteger, revitalizar y divulgar las manifestaciones de su Patrimonio Cultural Inmaterial.
5. Diseñar y aplicar estrategias para la articulación con otras entidades públicas para la formulación y ejecución de planes, programas y proyectos relacionados con el Patrimonio Cultural Inmaterial.
6. Definir y aplicar estrategias de identificación de manifestaciones que pueden ser incluidas en la Lista Representativa del Patrimonio Cultural Inmaterial (LRPCI), del ámbito nacional, así como las manifestaciones en situaciones de riesgo.
7. Asesorar y acompañar a las entidades que integran el Sistema Nacional de Cultura en la identificación, registro y confección de los inventarios regionales.
8. Desarrollar, en articulación con otras entidades del ámbito local, nacional e internacional, estrategias de fomento a la investigación del Patrimonio Cultural Inmaterial.
9. Impulsar, en articulación con otras entidades del ámbito local, nacional e internacional, el desarrollo de publicaciones relacionadas con el Patrimonio Cultural Inmaterial.
10. Apoyar a la Oficina Jurídica del Ministerio de Cultura en la formulación y desarrollo de las normativas relacionadas con el Patrimonio Cultural Inmaterial.
11. Coordinar el manejo y divulgación de la Lista Representativa del Patrimonio Cultural Inmaterial (LRPCI).
12. Evaluar, de acuerdo con los criterios establecidos en las normas vigentes, las solicitudes de inclusión en la Lista Representativa del Patrimonio Cultural Inmaterial (LRPCI), del ámbito nacional.
13. Asesorar y acompañar a las entidades que integran el Sistema Nacional de Cultura en la elaboración de Planes Especiales de Salvaguardia.

14. Coordinar la ejecución de los Planes Especiales de Salvaguardia de las manifestaciones de la Lista Representativa del Patrimonio Cultural Inmaterial (LRPCI).
15. Apoyar conceptualmente al Consejo Nacional de Cultura y al Consejo Nacional de Patrimonio Cultural en los temas relacionados con el Patrimonio Cultural Inmaterial.
16. Facilitar la articulación y apoyar a las demás direcciones y programas del Ministerio de Cultura en los campos relativos al Patrimonio Cultural Inmaterial (PCI).
17. Diseñar y aplicar estrategias para la implementación de la Convención para la Salvaguardia del Patrimonio Cultural Inmaterial de la UNESCO de 2003.
18. Administrar el Banco de Proyectos de las manifestaciones incorporadas a la Lista Representativa del Patrimonio Cultural Inmaterial (LRPCI) del ámbito nacional para la aplicación de los estímulos tributarios que prevea la Ley.
19. Proponer y ejecutar los planes de inversión en cada vigencia para la implementación de la política de Patrimonio Cultural Inmaterial.
20. Preparar y presentar los informes sobre las actividades desarrolladas con la oportunidad y periodicidad requeridas.
21. Las demás funciones que le sean asignadas según su naturaleza.

Fuente: Elaboración propia con base en información del Ministerio de Cultura.

La estructuración del Grupo desde 2009 consta de una coordinación, equipo de asesores para la implementación de la Política de PCI y de manera ocasional una persona de apoyo administrativo, y algunos pasantes. Sin embargo, para hacer un análisis del insumo relacionado a los recursos humanos, se presenta a continuación la conformación de los equipos según el desarrollo del proceso PCI, a través de esta mirada se busca relacionar los objetos contractuales asociados a la implementación de la Política, las profesiones relacionadas de los integrantes del Grupo y algunas consideraciones generales.

## Gráfico No 5. Organigrama del Grupo de Patrimonio Cultural Inmaterial



Fuente: Elaboración propia con base en información del Ministerio de Cultura.

### 1.3.2.1 Recursos humanos relacionados a la implementación de la Política

La información que se presenta a continuación da cuenta del tamaño del recurso humano teniendo en cuenta que el Grupo tiene una coordinación de libre nombramiento y remoción, tres cargos de planta, una persona de carrera administrativa y un importante número de personas vinculadas como asesores, bajo el modelo de contratistas.

La coordinación del grupo ha estado liderada por cuatro personas. De 2009- 2015 Adriana Molano; primer semestre de 2015 Sebastián Londoño; posteriormente la coordinación es acompañada por Ruth Flórez quien es profesional de carrera administrativa; y finalmente en noviembre de 2016 asume la coordinación Juliana Forero.

Como se señaló, el Grupo cuenta con tres cargos de planta que son definidos en el Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales:

Un asesor –1020 –08, para el Grupo de Patrimonio Inmaterial, su objeto es asesorar la implementación de la Política para la Salvaguardia del Patrimonio Cultural Inmaterial, sus planes programas y proyectos.

Un Profesional Especializado –2028 – 14, para el Grupo de Patrimonio Cultural Inmaterial y tiene como propósito general brindar el apoyo profesional para la implementación de la Política de Salvaguardia del Patrimonio Cultural Inmaterial, así como administrar la Lista Representativa de Patrimonio Cultural Inmaterial del ámbito nacional.

Un Profesional Especializado – 2028 –16, para aportar elementos conceptuales, técnicos y metodológicos en la formulación, diseño y gestión de políticas, planes, programas y estrategias, dirigidos a la implementación de la política de patrimonio cultural inmaterial. Por otra parte, están los contratistas que han representado el mayor número de personas vinculadas al Grupo. A continuación, se presenta de forma cronológica como el grupo se ha configurado a partir de unos roles específicos para la formulación e implementación de la Política.



**Tabla No. 4 Recurso humano Grupo de PCI 2008**

SUPERVISOR	CONTRATISTA	AÑO
Maria Claudia Lopez Sorzano	Hernando Enrique Sanchez Gutierrez	2008
	Javier Ortiz Cassiani	2008
	Juliana Forero Bordamalo - Cedido a Patrick Morales Thomas	2008
	Martín Andrade Perez	2008

Fuente: Elaboración propia con base en Ministerio de Cultura – Base de Datos de Contratación 2005 - 2017

Bajo la coordinación de Adriana Molano, pero con la supervisión aún a cargo de la directora de patrimonio, se identifica una primera composición del Grupo de PCI:

- Enrique Sánchez quien ingresa con el objeto de apoyar a la Dirección de Patrimonio en la formulación de la política pública relacionada al patrimonio cultural inmaterial.
- Javier Ortíz ingresa como apoyo a la gestión y puesta en marcha de los proyectos de patrimonio Inmaterial y en la asesoría a las diferentes instancias que propenden por el fomento de este patrimonio inmaterial de manera transversal.
- Juliana Forero, también entra a apoyar en la formulación de la política pública en Patrimonio Inmaterial, en la gestión y puesta en marcha de los proyectos de patrimonio a la vez que acompaña los procesos de salvaguarda de las manifestaciones de patrimonio cultural. (Posteriormente Juliana realizará una cesión de contrato a Patrick Morales).
- Por último, para este primer equipo, ingresa Martín Andrade como apoyo de la Dirección de Patrimonio en la gestión de los proyectos de acción del patrimonio cultural subacuático, en cooperación internacional relacionada con patrimonio cultural y en salvaguarda de patrimonio cultural material e inmaterial además de fortalecer en el tema de indicadores de gestión del Grupo de patrimonio cultural.

En esta primera etapa del Grupo se da inicio a la formulación y diseño de la Política a cargo de Enrique Sánchez. Como se señala en el documento de enfoques y trayectorias de la Política, este año marca un giro importante en la institucionalización del PCI.

**Tabla No. 5. Recurso humano Grupo de PCI 2009**

SUPERVISOR	CONTRATISTA	AÑO
Maria Claudia Lopez Sorzano	Daniela Rodríguez Uribe	2009
	Hernando Enrique Sanchez Gutierrez	2009
	Javier Ortiz Cassiani	2009
	Maria Ana Jaramillo Velez	2009
	Patrick Morales Thomas	2009

Fuente: Elaboración propia con base en Ministerio de Cultura – Base de Datos de Contratación 2005 - 2017

En 2009, bajo la coordinación de Adriana Molano ingresa Ruth Florez, trabajadora social y profesional de carrera administrativa quien viene de la Dirección de Poblaciones. Éste es un año en el que empieza a consolidarse el Grupo a partir de la redefinición de sus funciones.

- Ingresa al Grupo de PCI Daniela Rodríguez, antropóloga, para fortalecer en el apoyo a la Dirección de Patrimonio del Ministerio de Cultura, en los procesos de apropiación y aplicación del decreto “Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 397 de 1997, modificada parcialmente por la Ley 1185 de 2008, en lo correspondiente al patrimonio cultural de la Nación, de naturaleza inmaterial y sus herramientas en el sistema nacional de cultura”.
- Ingresa María Ana Jaramillo, para fortalecer, al igual que Daniela, a la Dirección de Patrimonio, en los procesos de apropiación y aplicación del decreto “Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 397 de 1997, modificada parcialmente por la Ley 1185 de 2008, en lo correspondiente al patrimonio cultural de la Nación, de naturaleza inmaterial y sus herramientas en el sistema nacional de cultura”.
- En el proceso, Enrique Sánchez tiene una modificación en su contrato, centrando su participación en el equipo para apoyar a la Dirección de Patrimonio en la conceptualización y validación de herramientas metodológicas relacionadas con el patrimonio cultural inmaterial y apoyando los procesos de fomento regional relacionados con el PCI.

**Tabla No. 6. Recurso humano Grupo de PCI 2010**

SUPERVISOR	CONTRATISTA	AÑO
Juan Luis Isaza Londoño	Carolina Gonzalez Echeverry	2010
	Daniela Rodríguez Uribe	2010
	David Leonardo Gomez Manrique	2010
	Hernando Enrique Sanchez Gutierrez	2010
	Patrick Morales Thomas	2010
	Rosiris Angulo Herrera	2010
	Viviana Cortes Angarita	2010

Fuente: Elaboración propia con base en Ministerio de Cultura – Base de Datos de Contratación 2005 - 2017

En el año 2010, se puede observar un incremento en la contratación de recurso humano con el fin de fortalecer el equipo y atender la creciente demanda de asesoría en los territorios. La supervisión de los contratos se encuentra a cargo del nuevo director Juan Luis Isaza.

- Ingresa al Grupo Carolina González Echeverry, quien también entra a apoyar a la Dirección de Patrimonio en la implementación a nivel regional del Programa de Inventario y Registro del Patrimonio Cultural Colombiano en lo relacionado con los bienes culturales inmuebles y el patrimonio inmaterial.
- Ingresan al Grupo David Leonardo Gómez, Rosiris Ángulo y Viviana Cortés, para apoyar a la Dirección de Patrimonio en la implementación y seguimiento de la política de patrimonio cultural inmaterial y en la apropiación del Decreto 2941 de 2009 y sus herramientas en el Sistema Nacional de Patrimonio. Daniela Rodríguez y Patrick Morales continúa con estas mismas funciones.
- Por su parte, Enrique Sánchez sigue en el Grupo, pero ahora en el apoyo a la orientación del documento CONPES de la población afrocolombiana y en la elaboración del programa del bicentenario para pueblos indígenas y su articulación con el patrimonio inmaterial y la diversidad cultural, además de acompañar al despacho de la ministra en la reglamentación de la Ley de lenguas.

**Tabla No. 7. Recurso humano Grupo de PCI 2011**

SUPERVISOR	CONTRATISTA	AÑO
Germán Franco Diez	Carolina Gonzalez Echeverry	2011
Ruth Florez Rodríguez	Blanca Cecilia Gomez Lozano	2011
	David Leonardo Gomez Manrique	2011
	Hernando Enrique Sanchez Gutierrez	2011
	Patrick Morales Thomas	2011
	Viviana Cortes Angarita	2011

Fuente: Elaboración propia con base en Ministerio de Cultura – Base de Datos de Contratación 2005 - 2017

En el 2011, la supervisión de los contratos deja de estar a cargo de la Dirección de Patrimonio y pasa a cargo de la única persona de carrera administrativa del Grupo, Ruth Flórez Rodríguez.

- Ingresó al equipo Blanca Cecilia Gómez, para apoyar a la Dirección de Patrimonio del Ministerio de Cultura en la implementación y seguimiento de la Política de Patrimonio Cultural Inmaterial, la apropiación del Decreto 2941 de 2009 y sus herramientas en el Sistema Nacional de Cultura.
- Enrique Sánchez continúa para apoyar la divulgación e implementación de la Política de patrimonio cultural e inmaterial.

**Tabla No. 8. Recurso humano Grupo de PCI 2012**

SUPERVISOR	CONTRATISTA	AÑO
Adriana Molano Arenas	David Leonardo Gomez Manrique	2012
	Hernando Enrique Sanchez Gutierrez	2012
	Luisa Fernanda Acosta Lozano	2012
	Norma Constanza Zamora Riaño	2012
	Patrick Morales Thomas	2012
	Pia Escobar Gutierrez	2012
	Sebastian Londoño Camacho	2012
	Silvia Helena Gomez Echeverry	2012
	Viviana Cortes Angarita	2012
Gabriel Omar Prieto	Blanca Cecilia Gomez Lozano	2012

Fuente: Elaboración propia con base en Ministerio de Cultura – Base de Datos de Contratación 2005 - 2017

En 2012, bajo la administración de Mariana Garcés y la dirección de Juan Luis Isaza, el Grupo se amplía y Adriana Molano asume la supervisión de los contratos.

- Ingresa al Grupo Norma Constanza Zamora para desarrollar actividades que faciliten la implementación de la política con énfasis en el apoyo al Plan Especial de Salvaguarda de Piraparana, del PES de Urgencia para el Pueblo Nükak, en proyectos binacionales y en los temas relacionados con conocimientos tradicionales.
- Sebastián Londoño también ingresa al equipo con el fin de apoyar a la Dirección de Patrimonio en la implementación y seguimiento de la política de patrimonio cultural inmaterial, como en la apropiación del Decreto 2941 de 2009 y sus herramientas en el Sistema Nacional de Cultura.
- Silvia Helena Gómez, fortalece al equipo con su trabajo en la implementación de la política de salvaguardia del patrimonio cultural inmaterial a través del componente internacional: UNESCO - CRESPIAL en proyectos binacionales y en temas relacionados con conocimientos tradicionales.
- Luisa Fernanda Acosta, ingresa al Grupo prestando servicios profesionales en el apoyo y la implementación de la política de salvaguardia del patrimonio inmaterial a través del fortalecimiento de los Centros de Memoria.
- David Gómez se mantiene en el equipo en el apoyo a la implementación de la política de patrimonio inmaterial a través del desarrollo del componente de Investigación y Metodologías PCI, como también en la asesoría en la elaboración y ejecución de PES.
- Patrick Morales continúa en el Grupo prestando servicios profesionales en el apoyo y la implementación de la política de salvaguardia del patrimonio inmaterial a través de la coordinación del Programa de Patrimonio y Memoria.
- Viviana Cortés continúa en el equipo y en este año asume la gerencia del Plan de Palenque Global y la Asesoría Editorial para la Edición y Producción de la biblioteca básica de cocinas tradicionales de Colombia.
- Enrique Sánchez, también continúa en el equipo, y para este año fortalece el apoyo en el proceso de implementación de la política de patrimonio cultural inmaterial a través de la asesoría de la política para el conocimiento, la salvaguardia y el fomento de la alimentación y las cocinas tradicionales colombianas y en el desarrollo de lineamientos de arte popular y el apoyo a la gerencia del proyecto de Palenque Global.

- Así mismo, Blanca Gómez, continúa en el equipo apoyando en la implementación de la política de patrimonio inmaterial a través del desarrollo del programa de inventarios PCI y en la asesoría en la elaboración y ejecución de PES.

**Tabla No. 9. Recurso humano Grupo de PCI 2013**

COORDINADORA DEL GRUPO	CONTRATISTA	AÑO
Adriana Molano Arenas	Diana Rosas Riaño	2013
	Felipe Samper Samper	2013
	Luisa Fernanda Sánchez	2013
	Maria Jose Almarales Diaz	2013
	Maria Leonor Cabal Sanclemente	2013
	Nicolas Lozano Galindo	2013
	Norma Constanza Zamora Riaño	2013
	Patricia Navas Rothlisberger	2013
	Sebastian Londoño Camacho	2013
	Silvia Helena Gomez Echeverry	2013
Isabel Cristina Restrepo Erazo	Viviana Cortes Angarita	2013
	Diana Carolina Zambrano Pabon	2013
	Juliana Duque Mahecha	2013
	Luisa Fernanda Acosta Lozano	2013

Fuente: Elaboración propia con base en Ministerio de Cultura – Base de Datos de Contratación 2005 - 2017

Para 2013, el Grupo de PCI sigue estando a cargo de la coordinación de Adriana Molano y aumenta el número de personas del equipo, adicionalmente se instala un equipo para la Política de Cocinas.

Ingresan al equipo:

- Diana Rosas, quien tiene énfasis en el desarrollo del programa de investigación e inventarios del PCI.
- Felipe Samper, para apoyar la implementación de la política de PCI con énfasis en el programa de centros de memoria.

- Luisa Fernanda Sánchez con un énfasis en el desarrollo del programa de Patrimonio y Memoria.
- María José Almarales, para fortalecer en la implementación de la política con énfasis en la formulación y ejecución de PES y la administración de la LRPCI.
- Nicolás Lozano quien ingresa para fortalecer al equipo en el desarrollo del programa de investigación e inventarios del PCI.
- Patricia Navas, tiene como énfasis el desarrollo del Banco de Proyectos, el seguimiento de las relaciones interinstitucionales y la formulación y ejecución de estrategias para financiar procesos de salvaguardia del PCI.

Continúan en el equipo:

- Viviana Cortés quien tiene a su cargo implementar la política con énfasis en la gerencia del Plan Palenque Global y el diseño de la estrategia de relaciones internacionales para proyectos específicos del grupo de PCI.
- Norma Constanza Zamora en la formulación y ejecución de la estrategia de salvaguardia relacionada con conocimientos tradicionales, investigación, memoria indígena y campesina, desarrollo de PES y contribuir técnicamente con la estrategia de capacitación.
- Sebastián Londoño, continúa en el Grupo para implementar la política con énfasis en la formulación y ejecución de Planes especiales salvaguardia y el Plan de Marimba Global.

En este año se conforma un grupo especial para trabajar en la Política para el conocimiento, salvaguardia y fomento de la alimentación y cocinas tradicionales colombianas, liderado por Isabel Cristina Restrepo y está conformado por:

- María Leonor Cabal, quien presta sus servicios profesionales para liderar e implementar el proyecto de intervención de la Plaza de Mercado José Hilario López de Pueblo Nuevo en Buenaventura, en el marco de la política.
- Diana Zambrano, Juliana Duque y Luisa Acosta se vinculan también para la implementación en la política para el conocimiento, salvaguardia y fomento de la alimentación y cocinas tradicionales colombianas.

**Tabla No. 10. Recurso humano Grupo de PCI 2014**

COORDINADORA DEL GRUPO	CONTRATISTA	AÑO
Adriana Molano Arenas	Diana Rosas Riaño	2014
	Juan Pablo Henao Vallejo	2014
	Luisa Fernanda Sanchez Silva - Cesión Luisa Angela Car	2014
	Maria Jose Almarales Diaz	2014
	Nicolas Lozano Galindo	2014
	Norma Constanza Zamora Riaño	2014
	Patricia Navas Rothlisberger	2014
	Rene Sandoval Ramirez - Cesión Ana Cecilia Torres Cale	2014
	Silvia Helena Gomez Echeverry - Cesión Angela Sofia	2014
	Viviana Cortes Angarita	2014

Fuente: Elaboración propia con base en Ministerio de Cultura – Base de Datos de Contratación 2005 - 2017

El 2014 es un año de expansión del Grupo y sus acciones, ingresan Luis Fernando Arenas como Profesional especializado.

- Juan Pablo Henao ingresa con el objetivo de aportar en el desarrollo de actividades relacionadas a la implementación de la política de PCI mediante el apoyo al programa de LRPCI y asesoría de la elaboración, seguimiento e implementación de PES.
- René Sandoval cede el contrato a Ana Torres para continuar con el apoyo en la implementación de la política de PCI mediante el apoyo al componente de economía, desarrollo y cultura transversal a todos los programas y el desarrollo de las relaciones interinstitucionales y gestión administrativa.
- Luisa Sánchez hace cesión de contrato a Ángela Caro para la implementación del Programa Memoria y Patrimonio, el apoyo al desarrollo de la política indicativa para la salvaguardia de las artesanías y las artes populares, así como el apoyo al desarrollo de PES.
- Patricia Navas continúa en el equipo ahora desde su trabajo en el énfasis de apoyo a la gerencia de Patrimonio de la Humanidad, en el componente de gestión y cooperación, formulación, seguimiento e implementación de PES.



- María José Almarales continúa apoyando la implementación de la política de PCI mediante el apoyo al programa de memoria y patrimonio, investigación, seguimiento e implementación de PES.
- Silvia Gómez hace cesión a Ángela Sofía Rincón para continuar en el apoyo a través de la implementación de políticas de campos específicos del PCI como conocimientos tradicionales y cocinas tradicionales.  
Diana Rosas continúa encargada de la administración de la LRPCI del ámbito nacional, el desarrollo de planes especiales de salvaguarda de la región del Pacífico y la salvaguarda integral del PCI.
- Norma Zamora continúa en el Grupo en actividades con énfasis en el desarrollo de la estrategia de fortalecimiento de capacidades para la gestión del PCI, en el apoyo al seguimiento de procesos especiales en la Sierra Nevada de Santa Marta y la Serranía de la Macarena y el apoyo al desarrollo del PES.

**Tabla No. 11. Recurso humano Grupo de PCI 2015**

COORDINADORA DEL GRUPO	CONTRATISTA O PRESTADOR	AÑO
Adriana Molano Arenas	Alfredo Vanin Romero	2015
	Andres Forero Rueda	2015
	Angela Sofia Rincon Soler	2015
	Diana Carolina Zambrano Pabón	2015
	Diana Rosas Riaño	2015
	Luisa Fernanda Sanchez Silva	2015
	María Jose Almarales Diaz	2015
	Patricia Navas Rothlisberger	2015
	Viviana Cortes Angarita	2015

Fuente: Elaboración propia con base en Ministerio de Cultura – Base de Datos de Contratación 2005 - 2017

Para 2015, se presenta un momento de transición que coincide con una disminución presupuestal, y cambio de director y de coordinadora del Grupo. Adriana Molano deja el Ministerio a principios de año e Isabel Cristina Restrepo vuelve al despacho. Entre junio de 2015 y enero de 2016 Sebastián Londoño asume la coordinación. En este contexto ingresan al Grupo:

- Alfredo Vanín, para apoyar la implementación de la política con énfasis en el desarrollo de PES en la región del Pacífico.
- Andrés Forero tiene como objeto contractual implementar la política mediante el desarrollo de PES y el apoyo a programas de inventarios e investigación.
- Por otra parte, Diana Zambrano quien continúa en el equipo, asume el apoyo a procesos transversales del Grupo de PCI.
- Viviana Cortés es contratada para apoyar el componente de gestión y cooperación; el apoyo a la gerencia del Plan Palenque Global; el desarrollo del componente internacional y el desarrollo del componente de divulgación.
- Luisa Sánchez regresa al Grupo para apoyar la política de salvaguardia del PCI mediante la implementación del programa de memoria y patrimonio, en el apoyo al desarrollo de la política indicativa para la salvaguardia y las artes populares y el apoyo al desarrollo de planes especiales de salvaguardia.
- Pía Escobar, es contratada para acompañar la elaboración del PES de partería
- Ángela Sofía Rincón ingresa para apoyar la implementación de la política de salvaguardia del PCI a través de la implementación de campos específicos del PCI como conocimientos tradicionales y cocinas tradicionales.

**Tabla No. 12. Recurso Humano Grupo de PCI 2016**

COORDINADORA DEL GRUPO	CONTRATISTA O PRESTADOR	AÑO
Juliana	Adrian Villa Davila	2016
Forero Bordamalo	Cesion Sandra Carolina Noriega Aguilar	2016
	Andres Forero Rueda	2016
	Diana Carolina Zambrano Pabón	2016
Sebastian Londoño	Diana Rosas Riaño - Cesión Da	2016
	Luisa Fernanda Sanchez Silva	2016
	Maria Jose Almarales Diaz	2016
	Patricia Navas Rothlisberger	2016
	Viviana Cortes Angarita	2016

Fuente: Elaboración propia con base en Ministerio de Cultura – Base de Datos de Contratación 2005 - 2017

Durante el 2016, el Grupo está bajo la coordinación de Ruth Flórez hasta el mes de septiembre, sin embargo en la base de datos consultada, la supervisión de contratos de las personas que ingresan en este año siguen designadas a Sebastián Londoño quien deja la coordinación en el mes de enero.

- Ingresó Nicolás Restrepo por cesión de contrato de Patricia Navas, y se le delega como función apoyar al grupo PCI del Ministerio de Cultura en el relacionamiento interno y externo con otras entidades nacionales e internacionales, hacer el seguimiento y apoyo a la formulación de PES y en la elaboración de conceptos de proyectos del Impuesto Nacional al Consumo y asesoría al Departamento y al Congreso en temas de PCI.
- Regresa al Grupo Juan Pablo Henao para apoyar al Grupo en la formulación, expedientes, realización de inventarios y procesos de investigación, conceptos técnicos de proyectos del impuesto nacional al consumo, apoyo a la formulación del PEMP, diseño y mantenimiento de sistemas de información, divulgación y prensa, seguimiento y asesoría a PES y atender solicitudes de inclusión en la LRPCI.
- María José Almarales continúa en el Grupo, ahora como apoyo a la formulación de expedientes, la estrategia de memorias de la diversidad, en los proyectos de inventarios e investigaciones, apoyo a los procesos de formación y capacitación, conceptos técnicos de proyectos de Impuesto Nacional al Consumo, seguimiento y asesoría LRPCI, PES y evaluación de PES e indicadores.
- Diana Rosas cede contrato a Daniela Rodríguez para apoyar al Grupo PCI en el desarrollo de procesos de formación y capacitación, conceptos técnicos de proyectos de Impuesto Nacional al Consumo, seguimiento y asesoría LRPCI, PES y evaluación de PES e indicadores.
- Andrés Forero continúa con el Grupo, ahora con el fin de apoyar los procesos de elaboración de PEMP de Bienes Muebles de la Semana Santa de Popayán, de Ambalema y el Carmen desde la perspectiva del PCI, apoyar al desarrollo de procesos del PCI.
- Diana Zambrano continúa en el equipo ahora desde el seguimiento técnico y financiero de la ejecución de contratos, convenios y sistemas de información, temas de investigaciones inventarios, implementación de la política de cocinas, seguimiento y asesoría a la elaboración del PES, apoyo a los departamentos y municipios en temas de PCI, conceptos técnicos de proyectos de impuesto nacional al consumo.

Juliana Forero ingresa al Grupo como coordinadora y asume su orientación. Bajo su coordinación y con su supervisión entran al Grupo:

- Adrián Villa para apoyar a la Dirección de Patrimonio en los procesos requeridos para dar soporte a las plataformas tecnológicas para la implementación y ejecución del curso virtual o e-learning sobre apropiación y gestión social del PCI, según los requerimientos de la CRESPIAL.
- Sandra Noriega es contratada para apoyar al Grupo de PCI en el seguimiento técnico y financiero de la ejecución de contratos, convenios y sistemas de información; temas de investigación e inventarios; asesorar PES, apoyo a los departamentos en temas de PCI y conceptos técnicos de proyectos de INC.

**Tabla No. 13. Recurso humano Grupo de PCI 2017**

COORDINADORA DEL GRUPO	CONTRATISTA O PRESTADOR	AÑO
Juliana Forero Bordamalo	Andres Forero Rueda	2017
	Cesion Diana Marcela Lopez Santamaria	2017
	Daniela Rodriguez Uribe	2017
	David Leonardo Gomez Manrique	2017
	Lissete Andrea Sanchez Hernandez	2017
	Luisa Fernanda Sanchez Silva	2017
	Maria Jose Almarales Diaz	2017
	Nicolas Restrepo Jaramillo	2017
	Oscar Julio Segura Martinez	2017
	Sonia Milena Pineda Rodriguez	2017
Valerin Saurith Lopez	2017	

Fuente: Elaboración propia con base en Ministerio de Cultura – Base de Datos de Contratación 2005 - 2017

Bajo la coordinación de Juliana Forero, en el 2017 el equipo se conforma de la siguiente manera:

- Daniela Rodríguez estuvo poco tiempo en el grupo, y su vinculación continuó ligada a la formulación e implementación de la línea de articulación con entidades nacionales e internacionales, y la línea de desarrollo de políticas y lineamientos de PCI.
- Nicolas Restrepo hace cesión de contrato a Diana Marcela Lopez para apoyar al Grupo en

la formulación, liderazgo e implementación de la línea de acción de comunidades, colectividades, grupos étnico del PC. Posteriormente, se secciona este contrato a Yeshica Serrano.

- Regresa al Grupo David Gómez para formular e implementar la línea de articulación con entidades nacionales e internacionales y la línea de desarrollo de políticas y lineamientos de PCI.
- Sonia Milena Pineda, ingresa al equipo para apoyar en la formulación e implementación de líneas de acción que se ejecutan al interior del Grupo.
- Óscar Julio Segura ingresa para fortalecer en el apoyo a la definición, revisión y adopción de los mecanismos y procedimientos operativos y administrativos del PCI. Se realiza cesión de contrato a Lissette Andrea Sánchez quien ingresa a apoyar el proceso de definición, seguimiento, asimilación y mejoramiento de los mecanismos y procedimiento administrativos y operativos del Grupo.
- Andrés Forero continúa en el Grupo liderando la formulación e implementación de la línea de acción en PCI en contextos urbanos y desarrollo del componente de divulgación.
- María José Almarales continúa con el Grupo, ahora desde el apoyo para formular, liderar e implementar la línea de acción en memoria en el marco de patrimonio cultural e inmaterial, la formulación, el liderazgo y la implementación de la línea de gestión de recursos y cooperación y la línea de proyectos especiales del Grupo de PCI.
- Luisa Sánchez es contratada para apoyar al Grupo en la implementación del Módulo I del curso virtual en PCI que apoya CRESPIAL, así como producir un documento de análisis y recomendaciones requerido.
- Mateo Barney ingresa al Grupo a desarrollar actividades en torno a la gestión documental y gestión tecnológica del Grupo.
- Finalmente, Valerin Saurith ingresa para apoyar el levantamiento de la línea de base y elaborar un modelo metodológico para el acondicionamiento de las guías alimentarias basadas en alimentos GABA, en el marco de la política para el conocimiento, salvaguardia y el fomento de la alimentación y las cocinas tradicionales.

En el apartado anterior se hace una relación detallada de las diferentes personas que han hecho parte del Grupo de PCI, así mismo se identificaron los diversos objetos contractuales. Este ejercicio se ha logrado a partir de la revisión de la información facilitada por el Ministerio, sin embargo, es de anotar que en los archivos del Grupo no se identifican informes

de gestión bajo un formato estandarizado que permita tener la trazabilidad de las funciones, de algunos contratistas no se encuentra nada documentado, aunque se manifestó que los reportes o informes de actividades mensuales y de cierre de contrato se encontraban en los archivos del Grupo. Se identifica el vacío de información y nula estandarización de los informes como un cuello de botella para conocer en detalle los procesos adelantados por los equipos.

Existe una permanente inestabilidad laboral relacionada con los modelos flexibles de contratación, en tanto el 85% de las personas son contratistas y un 15 % personal de planta; esto implica que se promueve indirectamente una alta rotación del equipo de trabajo, ligado a la modalidad de la relación laboral, que incrementa la pérdida de calidad del trabajo y su estabilidad, generando consecuencias en los procesos adelantados en el marco de la implementación de la política, en este mismo sentido, la carga laboral se desestabiliza debido a las demoras en la contratación de colaboradores requeridos, generando fracturas en la continuidad de los procesos.

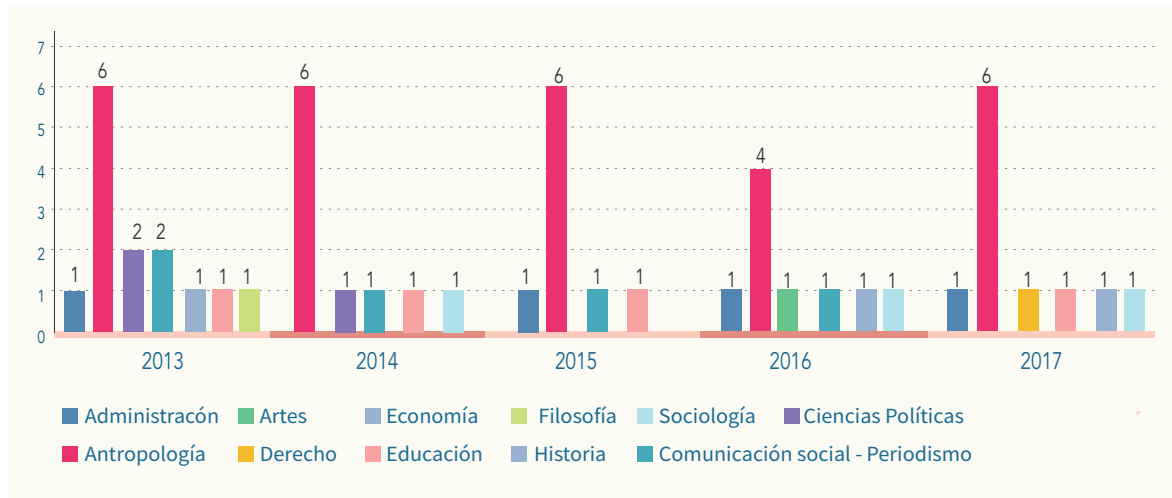
Por otra parte, las entrevistas y los grupos focales señalan una sobrecarga laboral, producto de la poca articulación entre dependencias, la baja planeación o el excesivo flujo de requerimientos internos o externos. Sumado a lo anterior, y en relación a la baja articulación, se evidencia una falta de instrumentos que permitan una trazabilidad de los procesos y de las gestiones de las personas en el Grupo, generándose una fuga de información o poca gestión de la misma, que no garantiza una curva de aprendizaje sobre los procesos para los nuevos asesores, en tanto deben reconstruir los procesos adelantados por los antiguos asesores. Finalmente, de manera ocasional, se identifican roles de apoyo administrativo que facilita algunos procesos operativos y administrativos del Grupo.

Otro elemento de análisis sobre recursos humanos es identificar las profesiones de las personas que han integrado el Grupo desde la implementación de la política. Esto busca conocer las tendencias disciplinares que han facilitado la implementación de la política. Sin embargo, en las bases de datos del Ministerio, sólo hasta 2013 se pueden identificar las personas que pertenecen directamente al Grupo de PCI y su formación profesional; antes del 2013, los procesos de contratación cuyo objeto está relacionado con la política de PCI se presentan bajo la supervisión de la Dirección de Patrimonio.

De acuerdo a esta información, la tendencia de antropólogos ha sido considerable, más de la mitad de las personas que han hecho parte del Grupo de PCI cuentan con formación de pregrado en antropología. Como se señala en el Documento Conceptual, la institucionalización del campo del PCI a partir de la ratificación de la Convención abrió posibilidades de profesionalización en este campo para antropólogos que encontraron opciones laborales o de prácticas académicas. Desde 2005, la Universidad Nacional de Colombia se implicó en la realización de

los primeros inventarios en PCI en varios departamentos del sur de Colombia. Este antecedente da cuenta de un escenario de profesionalización de antropólogos ligados al campo del PCI.

### Gráfico No. 6. Profesiones asociadas a contratistas del Grupo de PCI.



Fuente: Elaboración propia con base en Ministerio de Cultura – Base de Datos de Contratación 2005 - 2017

Otras profesiones como Sociología, Ciencia Política, Historia, Educación, y Comunicación Social, han estado presentes por asesores que han integrado al Grupo en diferentes momentos. El Grupo ha contado con personal de apoyo administrativo con formación en el área de Administración, sin embargo este rol no ha sido permanente.

Por otra parte, los requisitos de formación para los cargos de profesional especializado grado 12 y grado 16 son, título profesional en las disciplinas académicas del núcleo básico de conocimiento en: Sociología, Trabajo Social y afines; Arquitectura y afines; Antropología, Artes Liberales. Ampliando de esta forma por lo menos en términos formales los campos disciplinares. El cargo de Asesor 1020, grado 08 del Grupo de Patrimonio Inmaterial, requiere un perfil asociado a título profesional en las disciplinas académicas del núcleo básico de conocimiento en: Historia; Sociología, Trabajo Social y Afines; Antropología, Artes Liberales, y título de postgrado en la modalidad de especialización en áreas afines.

Se identifica una gran tendencia por la antropologización del PCI, y poca presencia de profesiones como economía o derecho que podrían enriquecer los debates conceptuales, el diseño de herramientas para la implementación o la ejecución de componente que hoy se encuentran sin desarrollar dentro de la política, como los debates de patrimonialización y economía cultural que cada vez cobran mayor relevancia. Así mismo, la necesidad de ajustes al marco normativo, profundizar en los debates sobre PCI y Derechos Culturales,

los derechos colectivos, derechos de autor y otros temas jurídicos que actualmente se encuentran invisibilizados.

Finalmente, en diálogo con el Documento Conceptual retomamos la idea de Cardini (2010) y de muchos otros, que señalan que las personas imprimen su sello particular a las políticas públicas, por lo tanto, en el proceso de implementación se privilegiaron ciertos enfoques y formas de traducir en la ejecución la política.

Los grupos focales y las entrevistas arrojan información importante sobre el insumo de recurso humano, se hace referencia a la participación de pasantes de manera ocasional, lo cual ha facilitado el desarrollo de procesos sobre todo de investigación que los asesores no pueden realizar por exceso de carga de actividades. Así mismo, la vinculación de pasantes permite formar en PCI una nueva generación de profesionales, señalan los asesores. Se plantea adicionalmente como un logro de gestión de recursos contar con un apoyo administrativo y una secretaria con dedicación exclusiva para el Grupo. Sin embargo, se hace referencia a las múltiples funciones que se deben realizar en estos cargos, fenómeno que se replica en todas las direcciones del Ministerio.

Es reiterativa la necesidad de diversificar los perfiles profesionales del Grupo, sin embargo, desde la coordinación se señala que teniendo en cuenta los recortes presupuestales que afectan directamente el número de personas que integrarán el Grupo, se prioriza la capacidad técnica instalada en Grupo, sobre la posibilidad de incorporar nuevos perfiles que requieren una curva de aprendizaje específica. Se plantea que en un escenario ideal se podrían vincular expertos en temas de tratamiento diferencial, temas de género están bastante invisibilizados en la política, economistas con experiencia en los debates amplios de la economía y la cultura, y personas que puedan retroalimentar desde una perspectiva amplia y transdisciplinar los procesos de implementación de la política.

Por otra parte, se hace una reflexión sobre la importancia de tener capacidades diversas que puedan complementar la ventaja comparativa del Grupo relacionada a su capacidad técnica, se requieren unos conocimientos básicos de organización de archivo o mejor de gestión de la información, temas administrativos, de planeación y gestión del conocimiento para poder aprovechar en la gestión de la política lo producido desde el Grupo.

Se plantea una gran diferencia o tensión con los procesos de calidad, ya que, aunque en términos formales deberían facilitar los procesos de las áreas misionales, los procedimientos de apoyo no sirven. Esta reflexión se hace con el fin de entender que no es posible tener perfiles tan especializados en cada grupo o dirección, y que por dicha razón existen unas áreas transversales en el Ministerio que deberían estar dispuestas a la



articulación para la implementación real de las políticas culturales, pensando en los impactos generales para la cultura y no desde la burocratización de la gestión o la visibilidad de un grupo o dirección específica.

La dinámica en la contratación del recurso humano del Ministerio de Cultura, que presta sus servicios para la salvaguardia del patrimonio inmaterial, ha venido aumentando en los últimos doce años, de tal manera que sólo para 2006 el crecimiento en términos de la remuneración fue de 571%, luego en los años posteriores se fijan cambios positivos frente a la disponibilidad del presupuesto para asumir los gastos de remuneración del capital humano. Se evidencia además que es en 2013 cuando el Ministerio, a nivel general, alcanza los mayores niveles de recursos financieros para cubrir este rubro en especial. Sin embargo, desde el año 2014 la senda de crecimiento que caracterizó los periodos anteriores cambia su tendencia y a partir desde ese momento, el gasto para el pago del recurso humano comienza a decrecer a tasas del 19%, 2%, 19% y 6% para 2014, 2015, 2016 y 2017 respectivamente.

La remuneración del recurso humano, vista como la comparación entre el valor ejecutado por la Dirección de Patrimonio y el valor de todas las dependencias del Ministerio que desarrollaron objetos de contratación de personas naturales para el desarrollo del patrimonio inmaterial, permite establecer que en promedio el 93% del recurso humano pagado por el Ministerio y que cumple obligaciones de PCI, está a cargo de la Dirección de Patrimonio. Esto supone que, sin lugar a duda, otras dependencias realizan acciones enmarcadas en el patrimonio inmaterial.

Para el caso de la comparación, entre el valor de recurso humano que depende del Grupo de PCI y de la Dirección de Patrimonio, es evidente que con base en la información disponible de supervisión a cargo del Grupo de PCI, desde 2013 hasta 2017, en promedio el 81.7% de los contratos de personal de patrimonio inmaterial son supervisados por el Grupo de PCI. Esto refuerza que no sólo desde otras dependencias del Ministerio, sino también en otros grupos de la misma Dirección, se gestionan contrataciones con objetos de patrimonio inmaterial, aun si estos no son supervisados por el grupo de PCI

La siguiente tabla permite evidenciar el valor ejecutado para cada vigencia desde el año 2005 hasta el 2017, con tres niveles de presentación: el primero da cuenta de todos los recursos para las diferentes dependencias del Ministerio y que encontraron objetos relacionados con el patrimonio inmaterial. El segundo nivel expone los rubros de recurso humano, cuyo objeto estaba relacionado con el PCI y cuya supervisión depende directamente de la Dirección de Patrimonio y el tercer nivel da razón de los objetos contractuales a cargo del Grupo de PCI.

**Tabla No. 14. Componente salarial asociado a contratistas del Grupo de PCI.**

AÑO	Ministerio - objetos inmaterial	Dirección de Patrimonio - objetos inmaterial	Grupo de PCI	Dirección de Patrimonio - objetos inmaterial	Grupo de PCI	Grupo de PCI
2005	\$25.800.000	\$24.300.000		94%	0%	0%
2006	\$173.240.000	\$137.240.000	\$ 72.000.000	79%	42%	52%
2007	\$103.500.000	\$103.500.000		100%	0%	0%
2008	\$115.000.000	\$115.000.000		100%	0%	0%
2009	\$192.450.000	\$192.450.000		100%	0%	0%
2010	\$238.575.080	\$238.575.080		100%	0%	0%
2011	\$273.115.478	\$206.931.805		76%	0%	0%
2012	\$409.352.559	\$409.352.559		100%	0%	0%
2013	\$712.409.580	\$712.409.580	\$712.409.580	100%	100%	100%
2014	\$578.764.492	\$542.959.492	\$542.959.492	94%	94%	100%
2015	\$567.308.032	\$529.712.782	\$473.117.782	93%	83%	89%
2016	\$458.650.994	\$398.604.991	\$398.604.991	87%	87%	100%
2017	\$430.745.550	\$381.082.830	\$298.588.645	88%	69%	78%
<b>Total</b>	<b>\$4.278.911.765</b>	<b>\$3.992.119.119</b>	<b>\$2.297.680.490</b>	<b>93%</b>	<b>58%</b>	<b>63%</b>

Fuente: Elaboración propia con base en Ministerio de Cultura – Base de Datos de Contratación 2005 - 2017

Algunas consideraciones generales:

- La coordinación juega un rol fundamental, es quien da el lineamiento estratégico o las orientaciones de ejecución en doble vía; por una parte, construye y consensua con el equipo de asesores las rutas estratégicas de la acción, y, por otra parte, recomienda y orienta al Director frente a los temas prioritarios del PCI. Es fundamental dejar una capacidad instalada en el Grupo que garantice la continuidad de los procesos, por ello los procesos de gestión de la información y del conocimiento son prioritarios para conocer y reconocer las gestiones del recurso humano.
- Dado que el trabajo actual en las organizaciones ya no se hace bajo un esquema tradicional, sino reconociendo la necesidad de generar formas creativas y holísticas de laborar en equipos con responsabilidades compartidas, es importante reconocer el papel del recurso humano y las capacidades en el personal que integran el Grupo y la Dirección, generando capacidades de soporte que permitan diseñar una ventaja sostenible.



---

# RECURSOS FINANCIEROS

---

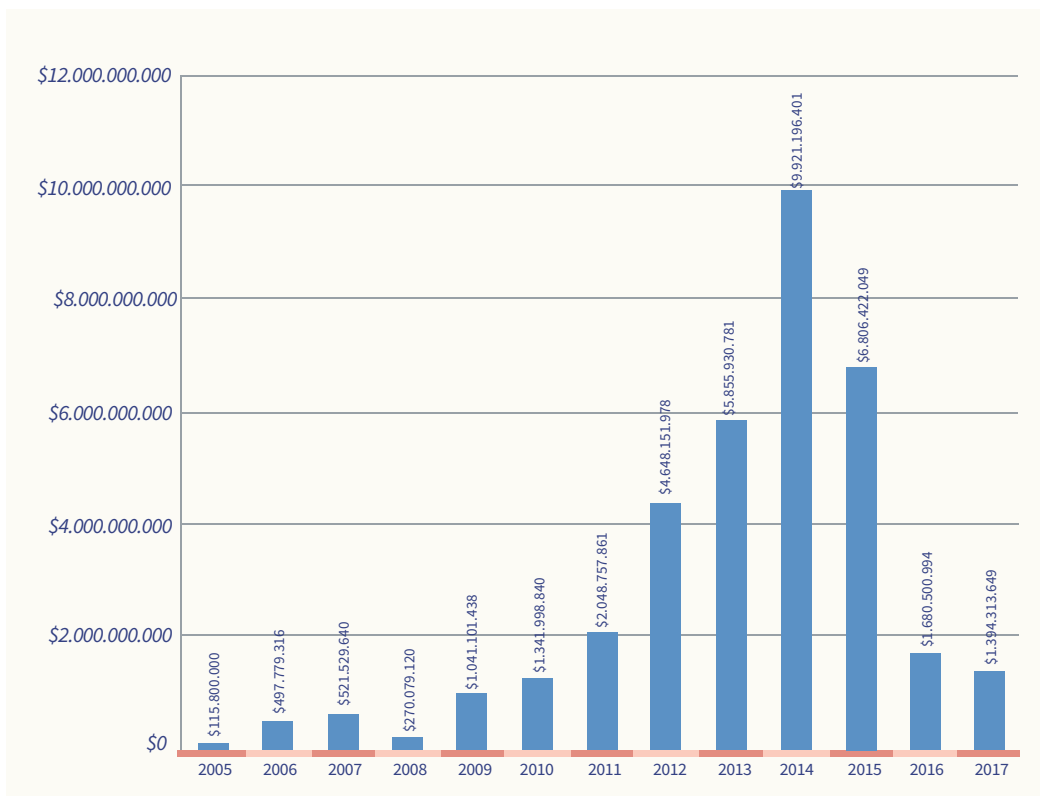
\*  
**PCI**

## 1. 4 Insumos financieros

La realización de procesos de planeación estratégica a largo, mediano y corto plazo permite proyectar la inversión en PCI, en este sentido y con base en la información disponible de los procesos de contratación desde 2005 hasta 2017, se evidencia la asignación de recursos para atender la apuesta institucional de la Salvaguardia del PCI desde la Convención de la Unesco y con la implementación de la Política de PCI de \$36.143.562.067 para este periodo de análisis. Se evidencia que 2014 fue el año con mayores recursos financieros con un total de \$9.921.196.401; los años siguientes muestran una tendencia decreciente de 85.9% de los recursos de 2017, frente al valor registrado para 2014, con una diferencia de \$8.526.882.752.

La siguiente gráfica evidencia la dinámica del presupuesto relacionado con los procesos de patrimonio cultural inmaterial, estos recursos dan razón no solamente de los proyectos supervisados por el Grupo de PCI del Ministerio o de la Dirección de Patrimonio, también expone los diferentes proyectos que otras dependencias del Ministerio han realizado o acompañado y que responden a temas del PCI, como es el caso del Programa Nacional de Concertación, el Grupo de Emprendimiento Cultural, y la Dirección de Artes, entre otros.

**Gráfico No. 7. Recursos financieros de Proyectos de Inversión 2005 - 2017 - Patrimonio Cultural Inmaterial**



Fuente: Elaboración propia con base en base de datos - Procesos de Contratación 2005 - 2017

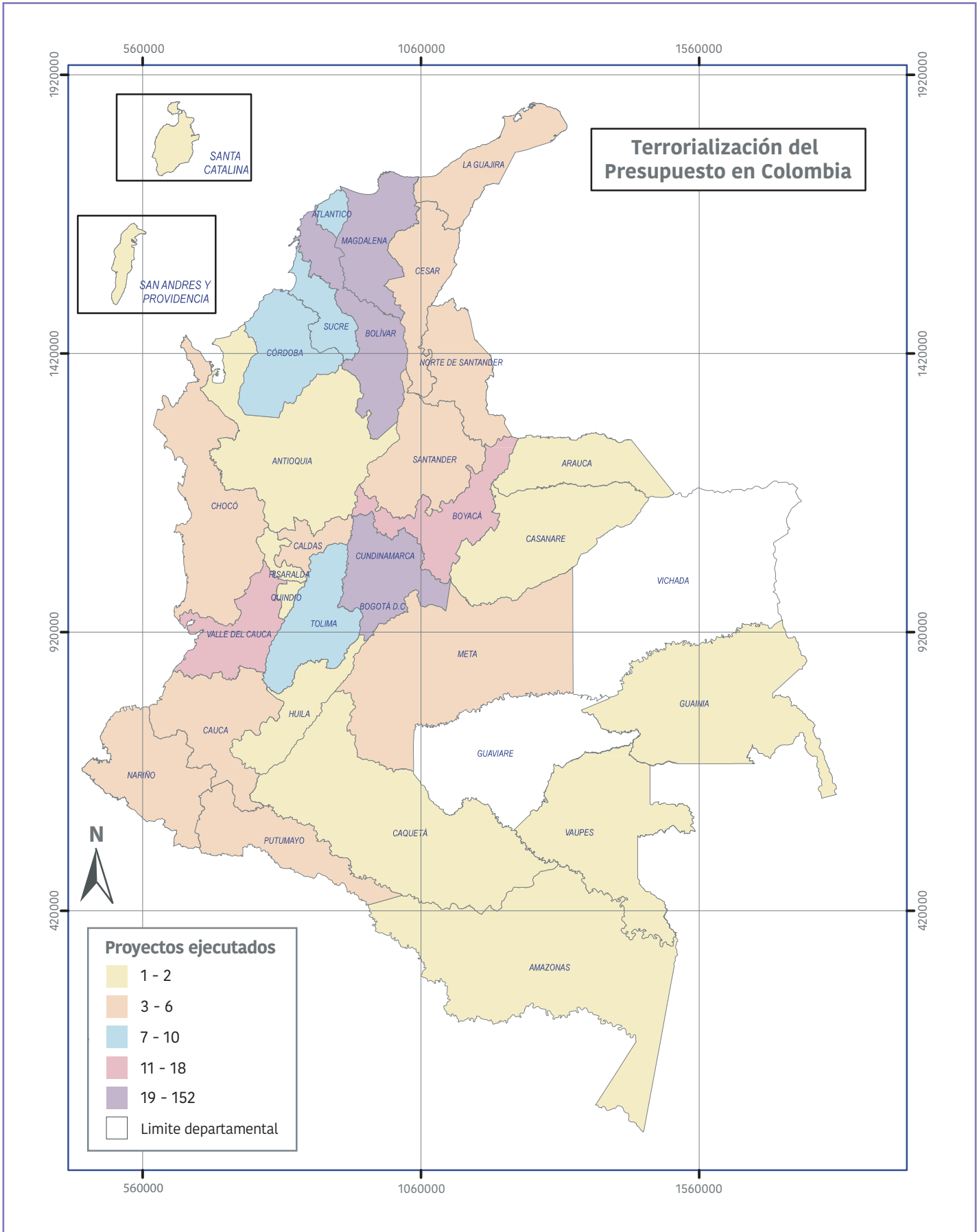
## 1.4.1 Territorialización del presupuesto

El desarrollo de la acciones establecidas en la justificación de la política de Patrimonio Cultural Inmaterial “La política de PCI obedece a la necesidad de salvaguardar la inmensa riqueza contenida en el patrimonio cultural inmaterial de la nación, que se expresa en la diversidad de las lenguas que se hablan en el territorio nacional, en las narraciones y expresiones de la tradición oral y la memoria colectiva de las comunidades de las diferentes regiones y localidades, en las fiestas y rituales, y en las diferentes tradiciones artísticas, artesanales y culinarias del país, entre otras muchas manifestaciones” (Compendio de Políticas Culturales, pág. 266), supone que a nivel nacional se deben generar las acciones correspondientes para la salvaguardia de las prácticas en el territorio, es decir que la presencia del Ministerio tanto por gestión como por recursos debe tener la capacidad de ser georeferenciados. El siguiente mapa presenta la presencia de proyectos relacionados por el Ministerio de Cultura, frente al desarrollo de acciones en el marco del Patrimonio Cultural Inmaterial.

Los procesos contractuales analizados desde 2005 hasta 2017, permiten reflejar que la mayor concentración en relación al número de procesos está centrada en Cundinamarca incluyendo a Bogotá con el 51%, por los procesos contractuales de recurso humano y de consultoría que se desarrollan en el centro del país para el Ministerio, siguen Valle del Cauca con 6%, Magdalena, Bolívar y Boyacá con 4% cada uno; Atlántico, Sucre y Tolima con 3%. Se evidencia departamentos con la existencia de un solo proceso de contratación como lo son: Huila, Risaralda, Arauca, Casanare, San Andrés y Providencia, Amazonas y Vaupés. Por el contrario, no se evidencian procesos contractuales en el departamento del Vichada.

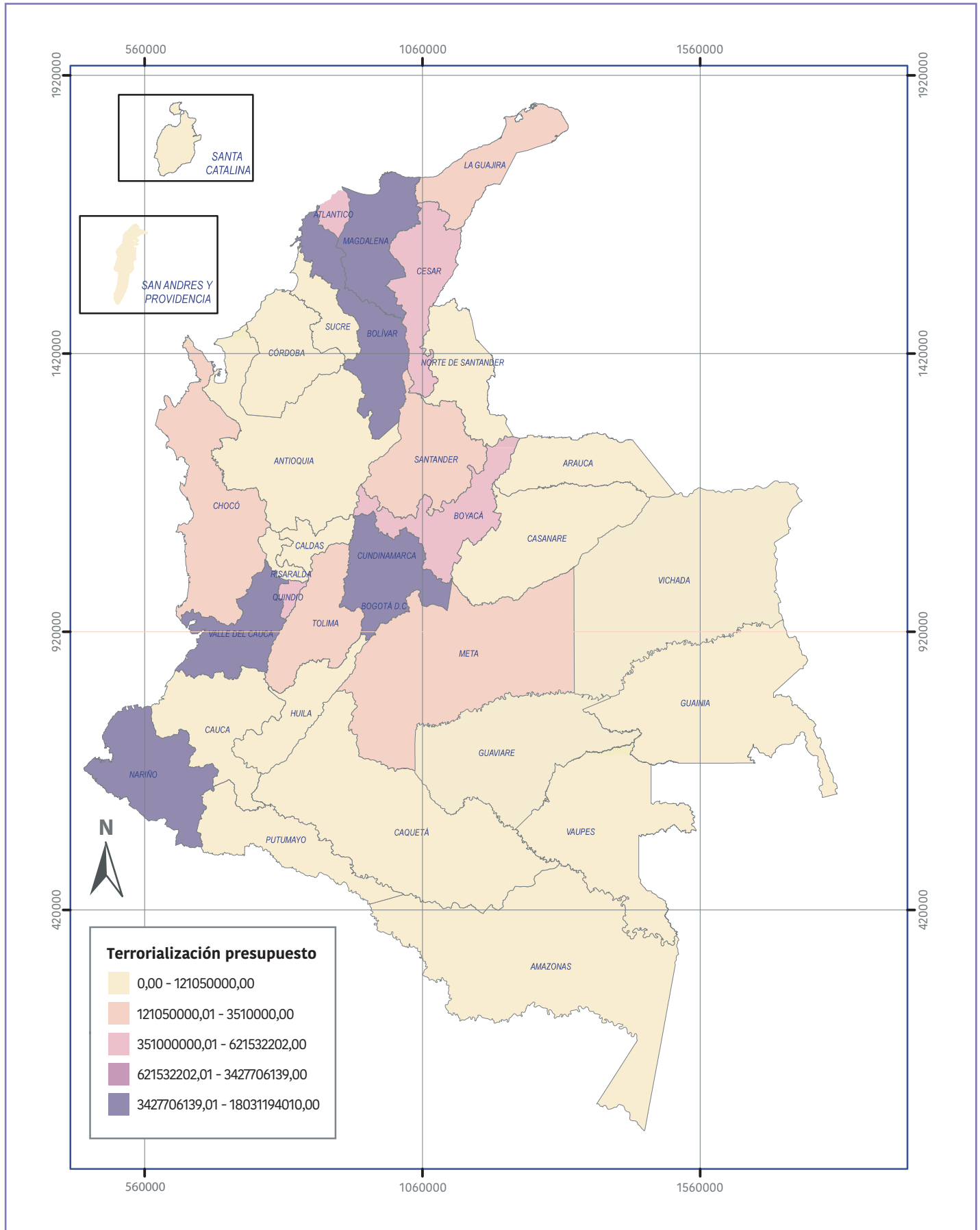
### Mapa No. 1. Número de procesos contractuales 2005 - 2017

Para el caso del volumen del presupuesto de inversión por departamento, se evidencia que los que han contado con mayor ejecución en sus territorios han sido: Cundinamarca con \$20.703.536.232, Valle del Cauca con \$3.588.119.719, Nariño con \$2.555.400.000, Bolívar con \$1.902.932.992, Magdalena con \$1.564.639.428; en comparación, los departamentos con menor asignación de recursos de inversión (menos de \$ 50.000.000.000) son Antioquia, Magdalena, Caquetá, San Andrés, Providencia y Santa Catalina, Arauca, Casanare, La Guajira, Huila y Risaralda. El siguiente mapa presenta la distribución del presupuesto de inversión en los departamentos de Colombia.



Fuente: Elaboración propia con base en Procesos de Contratación - Ministerio de Cultura 2005 - 2017

## Mapa No. 2. Presupuesto asociado al Patrimonio Cultural Inmaterial



## 1.4.2 Recursos del Impuesto Nacional al Consumo - INC

El impuesto Nacional al Consumo - INC se crea con la ley 788 de 2002 “por la cual se expiden normas en materia tributaria y penal del orden nacional y territorial” y responde a gravar con un 4% adicional al 16% del Impuesto sobre las Ventas - IVA, al consumo de servicios asociados a la telefonía móvil. De esta manera, el diferencial de 4% estaría destinado a un gasto específico de Inversión Social, distribuidos en 70% para programas de fomento, promoción y desarrollo del deporte y 30% para programas de fomento, promoción y desarrollo de la cultura. La siguiente tabla muestra los porcentajes de distribución y las entidades encargadas de la presupuestación y concepto técnico.

**Tabla 15. Distribución porcentual del recaudo por INC**

IMPUESTO	DISTRIBUCIÓN		PRESUPUESTACIÓN
4%	70%	Programas de fomento, promoción y desarrollo del deporte.	Coldeportes
	30%	Programas de fomento, promoción y desarrollo de la cultura.	Mincultura
	100%	Inversión Social	

Fuente: Ministerio de Cultura - Impuesto Nacional al Consumo Telefonía Móvil (INC) – 2017

A partir del Decreto 4934 de 2009, “Por medio del cual se reglamenta el artículo 470 del Estatuto Tributario, adicionado mediante el artículo 37 de la Ley 1111 del 27 de diciembre de 2008” en el artículo quinto se establece la inversión de los recursos para cultura y deporte, y define de manera clara para el sector cultura que los recursos serán para atender únicamente y desde las prioridades ocho líneas de inversión, las cuales se muestran en el siguiente esquema.



## Gráfica No. 8 Líneas de inversión del INC

L1. Inventarios y registros del patrimonio cultural inmaterial

L2. Programas para la protección, promoción y difusión del patrimonio cultural (Campañas de prevención, sensibilización, educación y formación)

L3. Apoyar la formulación de los Planes Especiales de Manejo y Protección -PEMP- de bienes inmuebles de interés cultural

L4. Incentivar la formulación y puesta en marcha de Planes Especiales de Salvaguardia -PES- de manifestaciones del patrimonio cultural inmaterial”

L5. Conservación, mantenimiento periódico o intervención en Bienes de Interés Cultural

L6. Fortalecimiento de Centros de Memoria

L7. Programas culturales y artísticos de gestores y creadores con discapacidad (3%) “Artículo 72, Ley 1607 de 2012”L5. Conservación, mantenimiento periódico o intervención en Bienes de Interés Cultural

L8. Actividades culturales y artísticas declaradas como Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad por la UNESCO (50%) “Artículo 72, Ley 1607 de 2012”L7. Programas culturales y artísticos de gestores y creadores con discapacidad (3%) “Artículo 72, Ley 1607 de 2012”

Fuente: Elaboración propia con base en Documento Metodológico de la Operación Estadística Impuesto Nacional al Consumo (2015)

Para el proceso de apropiación de los recursos del INC, las líneas de inversión uno, cuatro y ocho están relacionadas directamente con el desarrollo de las estrategias de la PCI. Entre 2003 y 2017, se han presentado para aprobación 692 proyectos relacionados con estas líneas a nivel nacional, de los cuales 98 están orientados a la formulación y puesta en marcha

de Planes Especiales de Salvaguardia de manifestaciones del patrimonio cultural inmaterial, 416 a Inventarios y registros del patrimonio cultural inmaterial, 169 a la línea de actividades culturales y artísticas declaradas como Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad por la UNESCO y 5 proyectos de manera simultánea aportan al cumplimiento de las dos líneas (Incentivar la formulación y puesta en marcha de Planes Especiales de Salvaguardia -PES- de manifestaciones del patrimonio cultural inmaterial, y actividades culturales y artísticas declaradas como Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad por la UNESCO).

En este sentido, se evidencia que para las tres líneas se han presentado para aprobación \$60.588.294.976 desde el año 2003.

**Tabla No. 16. Recursos por Plan de Inversión del INC - líneas de Inversión Patrimonio Cultural Inmaterial**

Línea	Valor
L1. Inventarios y registros del patrimonio cultural inmaterial	\$ 26.870.646.119
L4. Incentivar la formulación y puesta en marcha de Planes Especiales de Salvaguardia -PES- de manifestaciones del patrimonio cultural inmaterial	\$ 7.712.759.189
L8. Actividades culturales y artísticas declaradas como Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad por la UNESCO (50%) “Artículo 72, Ley 1607 de 2012”	\$ 25.404.849.239
L4. Incentivar la formulación y puesta en marcha de Planes Especiales de Salvaguardia -PES- de manifestaciones del patrimonio cultural inmaterial y L8. Actividades culturales y artísticas declaradas como Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad por l	\$6.000.040.429

Fuente: Elaboración propia con base en Plan de Inversiones - INC (2003 - 2017)

Teniendo en cuenta el desarrollo de los proyectos, se evidencia que desde la gestión de los recursos existen proyectos que se presentaron para la aprobación por parte del Ministerio; en dos ocasiones o más con aportes del INC para su desarrollo; en este sentido dos proyectos se presentaron para recibir por cuenta de la gestión en seis periodos, 2 proyectos por su cuenta se presentaron a cuatro períodos, 10 proyectos para su financiación para tres periodos, 97 proyectos para dos periodos y 448 proyectos un solo periodo. Se evidencia que Boyacá, Magdalena, Nariño y Cauca son los cuatro departamentos que han presentado el mayor número de proyectos 246, para los cuatro, para ser financiados por el INC, en contraste con Vichada, Amazonas, Huila, Bogotá, Caldas y Guainía, los cuales tienen menos de cinco proyectos presentados para ser financiados por esta fuente.



---

# INSUMOS FÍSICOS Y TECNOLÓGICOS

---

## 1.5. Insumos físicos y tecnológicos

Con el fin de determinar la capacidad física con la que cuenta el Ministerio para ejercer su gestión, a continuación, se analiza la infraestructura física y tecnológica en función de su nacionalidad y la población a la cual va dirigida la Política. El análisis se realizó a partir de la información suministrada en las entrevistas, grupos focales y un análisis de los procesos internos del Ministerio.

El Grupo cuenta actualmente con un espacio físico limitado en instalaciones del Ministerio de Cultura, el espacio es compartido con otros grupos de la Dirección.

Los recursos tecnológicos son precarios y desactualizados, adicionalmente las áreas de sistemas que sirven de apoyo no se articulan de manera satisfactoria con las áreas misionales, dificultando la gestión de información interna y externa, afectando procesos internos como la gestión de la información o externas como divulgación.

El Grupo no cuenta con bases de datos o sistemas de información unificados, no existen sistemas integrados de información que permitan realizar análisis integrales, por el contrario, el Ministerio ha desarrollado diferentes sistemas de información independientes que no se conectan o tienen criterios similares para gestionar la información y producción de análisis con valor para el sector, al no tener compatibilidad los sistemas de información, obliga a duplicar esfuerzos.

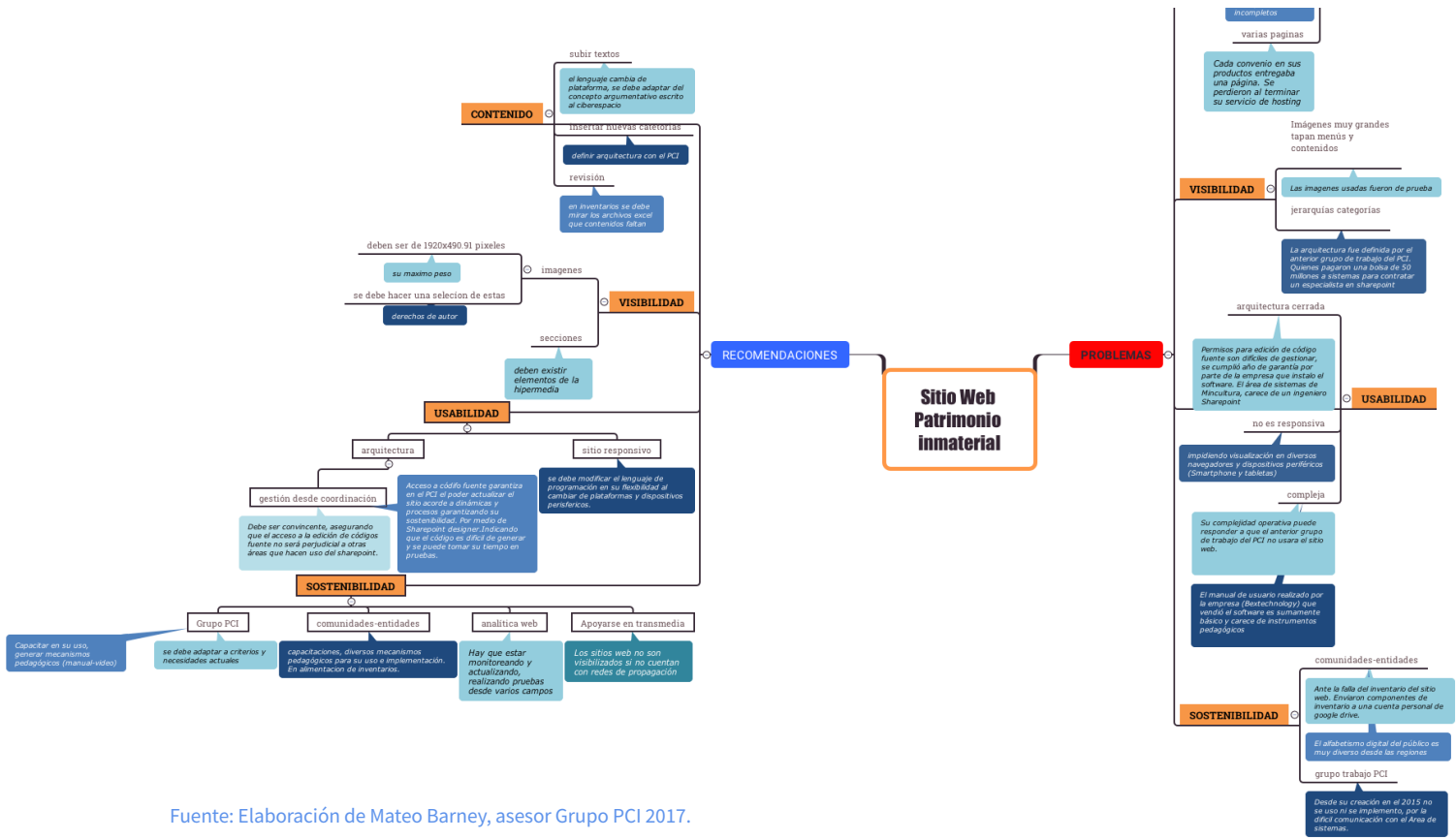
En cuanto al Sistema de Información de Patrimonio - SIPA está en la Dirección a cargo del Grupo de Investigación, liderado por Hilda Atenea Camacho, y actualmente, no contiene categorías de PCI. Como ya se ha mencionado, los sistemas de información en el Ministerio se han desarrollado de manera independiente por las diferentes direcciones o grupos generando una especialización en la forma como se sistematiza la información, aún si bien se tiene pensado unificar la gestión documental a mediano o largo plazo.

La información se encuentra en custodia de los funcionarios encargados de los temas, pero no necesariamente está disponible en un sistema tecnológico de gestión de la información para todos asesores que la requieran. El Ministerio cuenta con un software de gestión documental llamado AZ Digital desarrollado a partir de estructuras, colecciones y carpetas, pero el Grupo de PCI no hace uso de él, al no tener definido cómo almacenar la información por medio de las tablas de retención.

Por otra parte, se ha identificado una gran vació de digitalización y unificación de instrumentos para la gestión de información que permita tener la trazabilidad de los procesos llevados por los diferentes asesores, seguimiento a convenios, ayudas de memoria, evaluaciones de proyectos INC, gestiones interinstitucionales, entre otros, lo que genera vacíos y dudas ante solicitudes de información por medio de derechos de petición por parte de comunidades, organizaciones o ciudadanos que hacen solicitudes sobre planes, programas, manifestaciones, proyectos INC, entre otros.

Actualmente, el Grupo cuenta con una persona encargada de los insumos tecnológicos y ha desarrollado un ejercicio de diagnóstico que permite ver el estado actual del Grupo y la necesidad de realizar ajustes, teniendo en cuenta que este es un componente transversal para la gestión de la política, de visibilidad de la gestión del Grupo y un canal de seguimiento y rendición de cuentas. Se identifica que la página web cuenta con problemas en: contenidos dispersos tanto los producidos a nivel interno, como lo generados en el marco de convenios; usabilidad, se trabaja con una arquitectura en sharepoint (Microsoft) que ha dificultado su gestión, llevando a realizar sitios web por medio de diversos convenios en Open Source, lo que ha acarreado pagar varias veces por productos con las mismas funciones. Adicionalmente, el Ministerio no cuenta con ingenieros certificados en sharepoint por Microsoft y el área de sistemas ha dificultado desarrollar gestiones de manera autónoma desde el Grupo. Un elemento importante identificado en el diagnóstico, es que la empresa que vendió el software entregó un manual de usuario carente de elementos pedagógicos, problemas de visibilidad en la lectura de las imágenes de apoyo que son imposibles de leer, y múltiples errores en los pasos a seguir.

**Gráfico No. 9. Diagnóstico, problemas y recomendaciones Página Web**



Fuente: Elaboración de Mateo Barney, asesor Grupo PCI 2017.

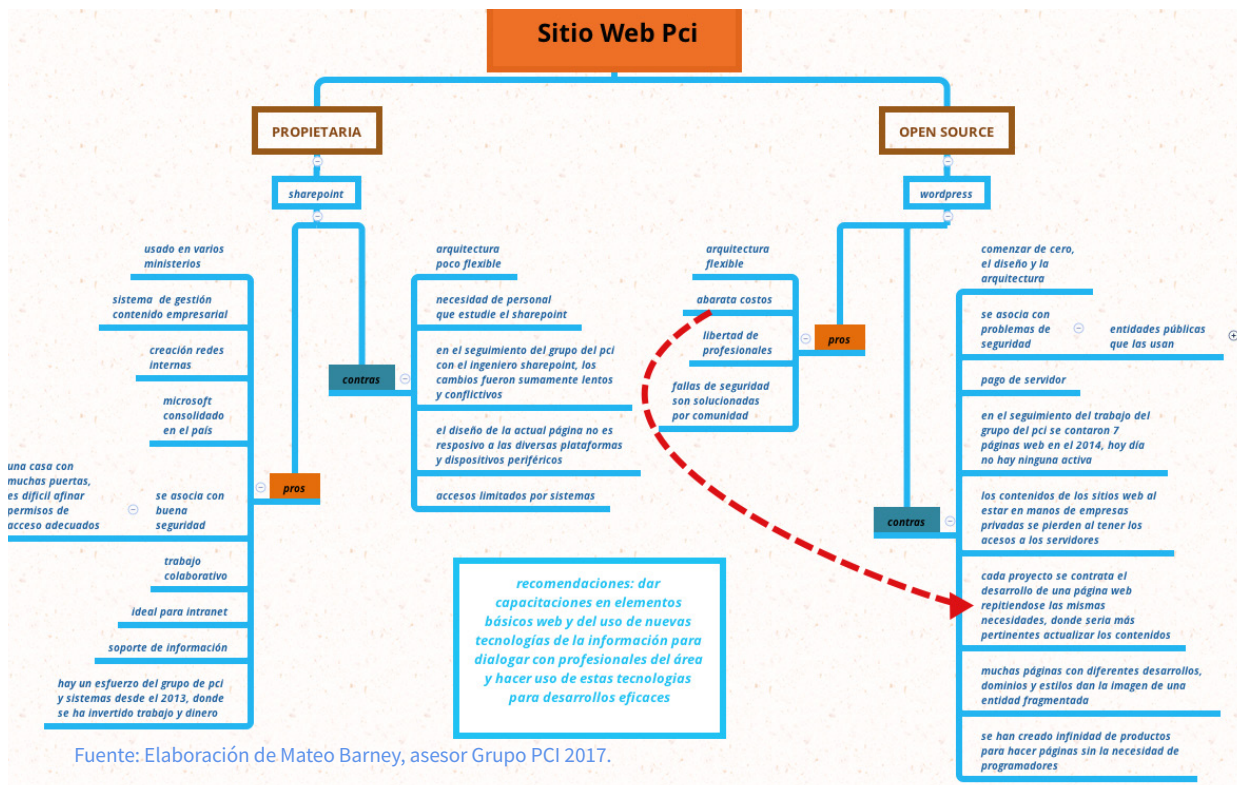
Por otra parte, la página no es responsiva para visualización en dispositivos como smartpho- ne y tabletas, lo que implica tener que intervenir el código para lograr esto. La jerarquía del actual contenido es diferente a las necesidades que hoy tiene el Grupo. Es importante identi- ficar el importante rol de las TICs en la gestión pública, en tanto son canales diseñados para una comunicación directa con la ciudadanía.

El componente de sostenibilidad de la página no es claro, teniendo en cuenta que el equipo no tiene experticia en el uso de las nuevas tecnologías de la información, lo que implica depender de externos sin garantías de conservar dominios y hosting espacios donde se alberga la información. Algunos cursos virtuales desarrollados dentro de la estrategia de fortalecimiento de capaci- dades se desarrollan con el software gratis E-learning Moodle desde el sitio web de la Biblioteca Nacional, sin embargo, esto podría hacerse desde el sitio web del Grupo. Se evidencia una dependencia de externos y poco conocimiento sobre los recursos tecnológicos con los que ya cuenta el grupo, por los cuales se ha hecho inversiones importantes.

El desarrollo de la aplicación para el inventario que se desarrolló por la empresa BEXT, actual- mente cuenta con problemas de visualización para usuarios externos, lo que ha impedido que se haya actualizado o esté disponible.

Se recomienda el uso de un único sitio web para todos los procesos del Grupo con el objetivo de integrar la información, dando prioridad al usuario y a las comunidades que requieren tener acceso a la información, como un principio de transparencia en la gestión pública.

### Gráfico No. 10. Diagnóstico Sitio Web PCI





---

# RECURSOS DE INFORMACIÓN

---

## 1.6. Insumos Documentales

Se evidencia una alta producción de instrumentos diseñados por cada asesor, ayudas de memoria, formatos de bases de datos, entre otros. La falta de normalización y formalización de estos instrumentos genera dispersión de información, poca capacidad de organización o sistematización y vacíos en la trazabilidad de los procesos. Por otra parte, no se cuenta con un instrumento de criterios de evaluación de proyectos INC o de otro tipo, nuevamente generando vacíos en la estandarización del proceso, privilegiando criterios personales y proyectando poca alineación estratégica e institucional.

No existen procesos claros de gestión de la información, no se piensa en el alcance, ni el impacto de las acciones relacionadas a la documentación. Es importante identificar la necesidad de documentar, sistematizar y generar información y conocimiento para la entidad y los ciudadanos, más allá de la organización del archivo del Grupo. Este componente se identifica como el principal cuello de botella de la Política en tanto no se cuenta con información que permita ver en retrospectiva los procesos desarrollados e información que facilite los procesos de planeación. El tema de la gestión documental es crítico y se ratifica la urgencia por construir memoria de la gestión institucional, definir criterios para la trazabilidad de las gestiones de contratistas, convenios y productos generados en el marco de la implementación.

En diferentes oportunidades se manifiesta que el Grupo desarrolló procesos de investigación relevantes para el PCI, sin embargo, estos no fueron usados para los procesos estratégicos o de definición de acciones de implementación de la Política. La carencia de un proceso de gestión de conocimiento genera pérdida de información y finalmente procesos que no generan valor a la ejecución, ya que no se usan, divulgan o sistematizan en función de la misionalidad del Grupo.

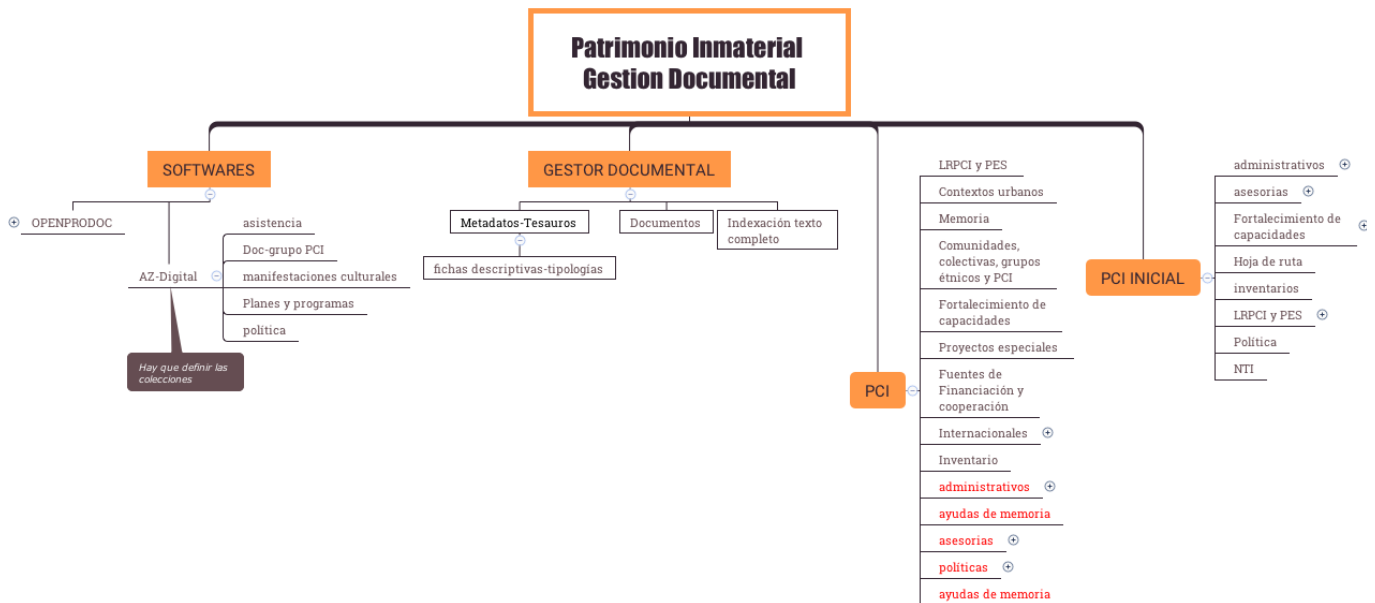
Actualmente, hay una persona dedicada a la gestión documental del Grupo, esto es fundamental pues como se ha señalado, la memoria institucional de la implementación de la Política está dispersa en términos de la información. La memoria del Grupo no puede quedar en los asesores o el recurso humano del Grupo, que adicionalmente tiene un alto grado de movilidad. Se ha realizado un diagnóstico al respecto que da cuenta del estado del repositorio digital disperso y sin criterios de clasificación de la información en la intranet y en un backup que se encuentra bajo la custodia de Ruth Flórez, única profesional de carrera del Grupo. Es necesario trazar una ruta de una persona encargada de organizar dicha información a largo plazo por la cantidad de información almacenada por años, se ha delegado en varias oportunidades a asesores el encargo de organizar esta información, pero ante la falta de conocimiento en archivística y gestión



de la información, sólo se plantean propuestas de cómo almacenar sin una real organización de los archivos, llegando a proponer la compra o el pago de ingenieros para el desarrollo de softwares de gestión documental sin hacer un análisis real o utilizar el software AZ Digital del que dispone el Ministerio de Cultura.

A continuación, se presenta el diagnóstico realizado este año por el asesor Mateo Barney quien se encuentra encargado del tema.

### Gráfica No. 11. Diagnóstico Gestión Documental.



Fuente: Elaboración de Mateo Barney, asesor Grupo PCI 2017.



---

# DIMENSIÓN PLANEACIÓN

---

\*  
**PCI**

## 2. MARCO OPERATIVO

Los procesos estratégicos que desarrolla el Ministerio y específicamente el Grupo de PCI con el objetivo de establecer estrategias, fijar objetivos y asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para poder implementar la política, será analizado a través de 3 dimensiones que dan cuenta de los procesos de planeación, procesos operativos y procesos económicos.

### 2.1 Planeación de la Dirección

El proceso de planeación de la Dirección responde a las orientaciones estratégicas de la Oficina de Planeación, la formulación del Plan de Acción y la estructura presupuestal que se consolida para la Dirección. Desde la Oficina de Planeación se realiza la gestión de los recursos, en su papel de canalizador del Plan de Acción Institucional, así como el presupuesto que ha sido asignado para la vigencia desde la distribución realizada por la alta dirección del Ministerio.

La materialización en el marco de la implementación de la PCI por parte del Ministerio, responde a la formulación de instrumentos de planeación que permiten la ejecución de recursos, por medio de los Planes de Acción de la Dirección de Patrimonio - Grupo de Patrimonio Inmaterial. Por su parte, la gestión realizada por las comunidades en los territorios, promueve la planeación de procesos que permiten el acceso a recursos específicos, por medio de convocatorias y gestión territorial, con entidades públicas y privadas en Planes Especiales de Salvaguardia - PES.

En la entrevista realizada al asesor de la Dirección de Patrimonio, acerca del desarrollo de los procesos de planeación para la formulación de proyectos en el marco de la implementación de la política de PCI, refiere que esta función está a cargo de la coordinadora del Grupo de PCI frente al desarrollo de los componentes que desde lo técnico y lo estratégico se han definido como prioridad. De tal manera que la parte del enfoque presupuestal lo acompaña la Dirección de Patrimonio.

Para el desarrollo de los procesos de planeación de los proyectos, se realiza un ejercicio inicial de identificación de necesidades, estableciendo los costos aproximados de cada proyecto, con base en estudios preliminares y teniendo en cuenta los alcances en términos de metas y las restricciones presupuestales para cada vigencia.

Desde la Dirección de Patrimonio, se evidencia que el proceso de la implementación de la Política responde al desarrollo de los componentes establecidos en la misma, y la

definición operativa de su cumplimiento por parte de los ejercicios de planeación del Grupo, respondiendo a la priorización de las acciones, que permiten la materialización de las estrategias de la política. Desde este enfoque, la Dirección realiza diagnósticos iniciales, donde se evidencian necesidades preliminares de presupuesto, conforme a la planeación prospectiva de acciones para la siguiente vigencia, y que responden a las metas del Plan Nacional de Desarrollo, a las orientaciones estratégicas de la administración y desde el enfoque de cumplimiento de los objetivos estratégicos de los marcos normativos.

Una vez aprobado el presupuesto asignado de la Dirección de Patrimonio del Grupo de PCI, los procesos contractuales comienzan el ciclo para su ejecución.

Frente al proceso de seguimiento del cumplimiento de las metas y de la ejecución del presupuesto, este ejercicio responde a lo establecido previamente en las primeras fases del proceso de planeación y definido en el PAC, de esta manera el Ministerio tiene varias instancias de socialización y de toma de decisiones, donde evalúan la ejecución de las acciones, los recursos comprometidos, avance en el cumplimiento de las metas y seguimientos periódicos a los temas administrativos, asociados especialmente al cumplimiento de las acciones del PAC y como proceso de retroalimentación de la Oficina de Planeación a la Dirección de Patrimonio, para su socialización con el equipo.

De igual manera, en la entrevista con el asesor de la Dirección de Patrimonio, se contempla el desarrollo de comités semanales, donde se monitorea la ejecución del presupuesto, verificación de acciones por parte de los grupos, siguiendo la misma metodología prevista a nivel general para todo el Ministerio. De tal manera que dos veces a la semana se actualiza el porcentaje de ejecución, que puede ser una práctica de seguimiento constante para la implementación de acciones de mejora de corto plazo, que fortalezcan el proceso, con miras a alcanzar las metas planteadas.

La fase de evaluación del cumplimiento de las metas de indicadores y su articulación con la ejecución del presupuesto, es desarrollada en el Ministerio en tres momentos:

**1. Metas de Gobierno:** asociadas al Tablero de Control de la Presidencia y de las cuales cuatro metas son de la Dirección de Patrimonio. Incluyendo una del Grupo de PCI, relacionado con los Planes Especiales de Salvaguardia - PES y otro relacionado con las manifestaciones declaradas por la UNESCO. El seguimiento de estos indicadores se ingresa de manera mensual a SINERGIA del Departamento Nacional de Planeación, permitiendo el seguimiento de las metas.

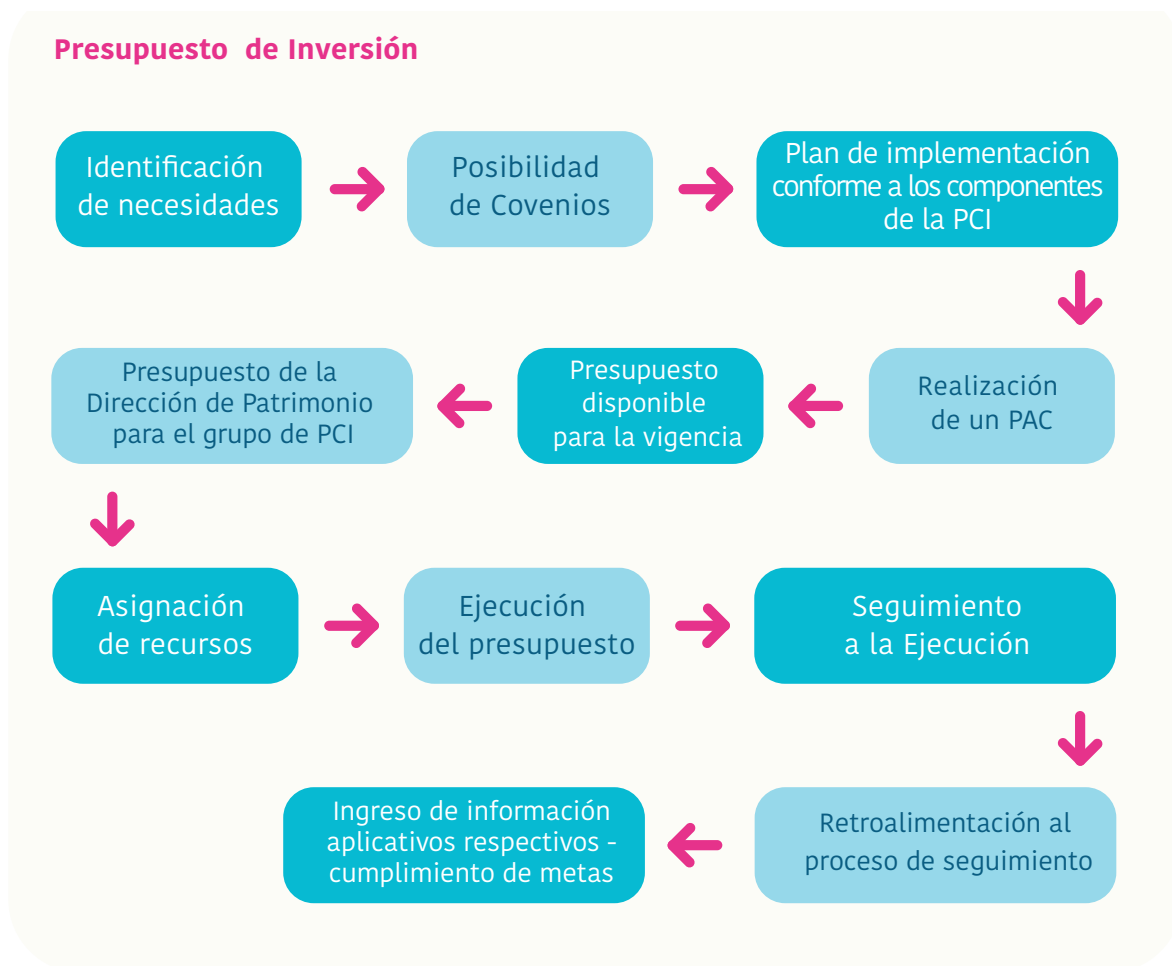
**2. Sistema Integrado de Gestión Institucional:** en esta instancia, se relacionan tanto los

indicadores de las Metas de Gobierno, y los indicadores relacionados en el proceso que orienta la Dirección de Patrimonio. El seguimiento de estos indicadores se realiza por solución.

**3. Trámites y Servicios:** en este espacio se reportan de manera trimestral indicadores de gestión asociados al servicio.

El siguiente esquema permite resumir el proceso de planeación que realiza la Dirección de Patrimonio, en función de la proyección de recursos, cumplimientos de metas, seguimiento de actividades, ejecución presupuestal, hasta los mecanismos de monitoreo y evaluación en el cumplimiento de las metas.

### Gráfico No 12. Esquema de formulación de presupuesto- Dirección de Patrimonio.



De esta manera, y como parte de un ejercicio de complemento a las fases mencionadas, la Dirección de Patrimonio realiza un seguimiento al avance en la gestión del Plan de Acción, en cual se validan los indicadores reportados. Además, de un seguimiento que ya no está basado en los presupuestal, sino que está relacionado con el desarrollo de las actividades más concretas, tales como formalización de contratos, revisión de informes y de cuentas de cobro para los respectivos pagos, reuniones programadas y realizadas, entre otras, que bien dan razón de las gestiones para lograr el desarrollo de los objetivos trazados para cada meta.

Se resalta el proceso realizado por la Dirección de Patrimonio, denominado “Reflexión Estratégica” que aporta algunos elementos importantes para la orientación de su misionalidad.

### 2.1.1 Planeación del Grupo de PCI

Cuando se habla de planeación se hace referencia a los procesos colectivos de proyectar las acciones a la luz de las políticas, los instrumentos de planeación estratégica e institucional de la entidad e insumos generados a partir de los análisis que se hacen de las necesidades y problemáticas de las comunidades objeto de las políticas.

En el caso de los procesos de planeación del Grupo no se identifican acciones claras o continuas, no hay planeación estratégica o de otro tipo, en entrevistas y grupos focales se mencionan algunos ejercicios que no tuvieron real implementación, ni continuidad. Los planes de acción del Grupo se presentan como el instrumento que guía la ruta de acción anual ligada a definiciones de ejecución presupuestal. Los planes de acción del Grupo dan cuenta de un proceso de implementación de la Política de manera espontánea, y responden en algunos años a direccionamientos estratégicos de la coordinación del Grupo, y en otros momentos responde a la continuidad de acciones del mismo.

No se encuentra articulación de planes de acción con otros instrumentos de planeación institucional, sectorial o territorial. Finalmente, para la realización de los planes de acción no se hace uso de insumos como diagnósticos, evaluación de los procesos desarrollados en el año, priorización de problemáticas o necesidades alrededor de PCI, información económica, información georreferenciada u otro insumo diseñado por el Grupo. No existe evidencia de procesos de formulación participativa donde se involucren actores con presencia territorial, tales como comunidades, entes territoriales u otras organizaciones.

El plan de acción del Grupo u otros instrumentos de planeación no se encuentran publicados en la web, de tal forma que no hay disponibilidad de estos documentos para la ciudadanía. Los planes de acción no se comparten con otras direcciones o entidades

de interés para la implementación de la Política como otros Ministerios y las entidades territoriales encargadas de los temas culturales, con el fin de que sean utilizados como referencia para conocer la intervención del Ministerio en temas de PCI. No se evidencian procesos de seguimiento y evaluación a los planes de acción.

En las entrevistas y grupos focales se manifiesta que, en los primeros años de implementación de la Política, los procesos de planeación no se determinaban por los recursos, esa no era una restricción de proyectar las acciones anuales. Se señala que existía un ejercicio de libertad para proponer acciones o procesos de salvaguardia, entendiendo salvaguardia de una forma más amplia, donde la visión y direccionamiento de Enrique Sánchez y de Adriana Molano eran los criterios estratégicos para definir acciones. En todos los procesos de planeación, el lineamiento estratégico y liderazgo de los jefes de área son fundamentales porque determinan la proyección de acciones de manera estratégica y no coyuntural, sin embargo, esto debe estar acompañado de insumos para la priorización.

Adicionalmente, algunos asesores plantean que se desarrollaron procesos que buscaban articular las diferentes estrategias de intervención del Ministerio en un territorio concreto, como fue el caso de Palenque, cuyo eje articulador era el patrimonio. Esa experiencia de articular intra e intersectorial se lideró desde el Grupo, y requirió un proceso de planeación puntual, sin embargo, no se encuentra un proceso de sistematización interno del mismo. Nuevamente, el cuello de botella de información no permite identificar la trazabilidad del proceso.

Dentro de las acciones de planeación se hace referencia a un proceso de planeación interna, que tuvo como propósito direccionar la acción del Grupo para la implementación de la Política. El proceso fue realizar un cruce de las obligaciones que define la norma, las obligaciones como Grupo y las estrategias de la Política, así como las demás acciones realizadas; este ejercicio generó una información para definir nuevos puntos de acción, como por ejemplo invertir mucho más en capacitación, en prestarle mayor atención a ciertos departamentos que estaban absolutamente olvidados. Luis Fernando Arenas, asesor del Grupo, señala que este ejercicio permitió para la LRPCI, enfocar esfuerzos para otro tipo de manifestaciones diferentes a los carnavales, festividades o músicas, que era la tendencia. Este ejercicio de planeación se tradujo a un plan de acción que parcialmente se ejecutó.

Se identifican algunas concurrencias discursivas en torno a la idea de planeación, por un lado se hace referencia a periodos en los cuales el Grupo contó con recursos importantes y las acciones se orientaban de acuerdo a la necesidad del momento, a proyectos específicos liderados por algunos asesores o a temas que se querían abordar.

El cambio de asesores, es decir la alta movilidad de personal, generó grandes dificultades a la hora de ejecutar lo planeado, procesos muy complejos han tenido hasta cuatro asesores diferentes, que han desarrollado criterios y dinámicas diferentes frente a la orientación del proceso. Se identifica una debilidad en los ejercicios de sistematización de las acciones realizadas, y se plantea que todo tiene un matiz muy personal, de tal forma cuando se va un asesor, la capacidad instalada no queda para el Grupo, sino para la persona.

Por otra parte, se describen algunos procesos de planeación propia de los asesores, una hoja de ruta o procedimiento propio para desarrollar las acciones. Esto plantea una dificultad, y es que no se cuenta con procesos unificados de las acciones estratégicas, ni cotidianas del Grupo.

Por otra parte, se plantea que la planeación se hace sobre la base de ejecución presupuestal, ya que se definen unos presupuestos fijos de manera anual para el Grupo y sobre este concepto se definen las acciones, adicionalmente se señala que pocas veces se implementa lo que se planea. No se identifican con claridad procesos de planeación de ningún orden, por lo menos no de manera continua.

Se señala, como una gran dificultad, la posibilidad de pensar a largo plazo, ya que las coyunturas determinan muchas veces los ajustes a los planes de acción y por otra parte la reducción de recursos para el sector cultura obliga a las áreas misionales a frenar procesos o desfinanciar áreas estratégicas. Para el caso de PCI, se plantea una línea de acción ligada a la cooperación internacional, buscando contar con recursos con vigencias plurianuales; aunque actualmente se cuenta con una hoja de ruta, no se evidencia ningún instrumento de planeación a corto, mediano o largo plazo en el Grupo.

Finalmente, se plantea que los cambios de coordinación han sido cuellos de botella para desarrollar procesos de planeación e implementación con algún tipo de continuidad. Sin embargo, la planeación estratégica del Grupo y la implementación de la Política deben superar los sellos personales de las coordinaciones y dejar instalados procesos definidos, participativos y prospectivos para la planeación como eje fundamental de la ejecución y como posibilidad de generar acciones que se sistematizan para generar información, resultados e impactos de valor para el campo, la entidad y la ciudadanía.





---

# DIMENSIÓN OPERATIVA

---

\*  
**PCI**

## 2.1. Procesos y procedimientos del Grupo

Los procesos son un conjunto de actividades que se articulan con una secuencia lógica y un valor agregado para materializar los objetivos de una entidad. Responde al qué hace (productos) la organización en términos de bienes y servicios, al cómo se hace (procedimientos), y al para quién (destinatarios).

Los procedimientos, al responder al cómo se hace el proceso, hacen referencia al conjunto de tareas que define la forma específica de cómo llevar a cabo una actividad, da cuenta pues, de la rutina de trabajo, y permite cumplir los objetivos de una organización de manera eficiente y eficaz.

Si bien el Grupo de PCI sólo cuenta con un procedimiento formalizado (documentado), y los procesos formales que lo enmarcan hacen parte de la Dirección de Patrimonio, se aplicó un instrumento para caracterizar el accionar del Grupo desde su “rutina de trabajo” para identificar acciones nodales (actividades recurrentes), cuellos de botella, articulación intrainstitucional, problemáticas y sugerencias al procedimiento documentado de las LRPCI y sugerencias para el accionar de la coordinación. El instrumento fue diligenciado por 3 asesores y se les hizo la entrevista a 4 asesores para el levantamiento de la información.

La información que se levantó con la aplicación de los instrumentos, se organizó de acuerdo al ciclo PHVA, Fase Planear donde se identifican elementos como los objetivo y metas que orientan las operaciones; se identifica el proceso de formulación y seguimiento de instrumentos de planeación entendiendo los procesos estratégicos y operativos; se identifican los grupos de interés, sus requerimientos o necesidades y otros elementos estratégicos. Esta fase se aborda forma independiente en la dimensión planeación.

Este apartado aborda la fase hacer, donde se identifican actividades realizadas para dar cumplimiento a los objetivos propuestos; como se establecen los procesos de toma de decisiones. Otra fase es verificar y actuar, donde se identifican las acciones para la mejora continuamente el desarrollo de proceso, institucionalizar la mejora y/o ajusta los paso de Hacer.

En términos generales, se identifican como acciones nodales, además de la inscripción a la LRPCI (cuyo procedimiento está documentado como ya se refirió), la asesoría en la formulación y gestión de los inventarios; el acompañamiento, asesoría y seguimiento a la formulación e implementación de los PES; la conceptualización técnica a los proyectos financiados por el INC y a proyectos de convocatoria liderados por el Programa Nacional de Concertación y de Estímulos del Ministerio de Cultura; la asesoría técnica a proyectos relacionados con PCI que lideran otras dependencias del Ministerio; producción de lineamientos metodológicos y conceptuales para el desarrollo de proyectos territoriales y de

formulación de política pública; producción de contenidos comunicativos (cartillas, manuales, audiovisual, archivos sonoros); acompañamiento técnico a comunidades e institucionalidad cultural según demanda; acompañamiento a comunidades para fortalecimiento del tejido social; y formulación y gestión de recursos para el Grupo.

Al no ser ninguna de estas actividades nodales procedimientos documentados (con excepción de la inclusión en la LRPCI), no se cuenta con instrumentos para su verificación de cumplimiento y seguimiento.

Por su parte, en relación a los cuellos de botella señalados por cada estrategia según las acciones nodales identificadas, los más generales hacen referencia a falta de recursos (humanos y financieros) para apalancar la implementación de PES, hacer asesorías más pertinentes con un acercamiento a terreno permanente, y acompañar y hacer seguimiento a los proyectos financiados con el INC; débil comunicación con los responsables de cultura de los entes territoriales para adelantar procesos de gestión; falta de claridad del equipo de trabajo frente a los alcances de las estrategias, como es el caso de la estrategia de PCI como factor de desarrollo sostenible o la de reconocimiento de la diversidad cultural; y la ausencia de una línea estratégica para la difusión y comunicación de los productos visuales, audiovisuales, sonoros y pedagógicos (manuales y cartillas), así como de una debilidad que se ha tenido con el aprovechamiento de la página web. En cuanto a cuellos de botella generales, se identifican la alta rotación de asesores y coordinadores, y su consecuencia pérdida de información para dar continuidad a los proyectos adelantados, pues no se cuenta con procedimientos documentados ni un uso sistemático de instrumentos de seguimiento y control, así como de una gestión de la información consolidada (ausencia de memoria institucional y uso de la información que se podría derivar para la continuidad de la gestión).

Las recomendaciones para éstas, y otras debilidades y oportunidades de mejora se encuentran en el Producto 3 (Matriz de Recomendaciones) de esta evaluación. En ese documento también se encuentran las recomendaciones a la coordinación.

De todas maneras, se sugiere crear la documentación de dos procedimientos: formulación y gestión de inventarios, y las condiciones mínimas para el asesoramiento a los PES (iniciativa que cuenta con un primer paso diseñado por la ex-asesora Daniela Rodríguez, quien elaboró un documento en este sentido, valdría la pena retomarlo y hacer ajustes a la luz de los requerimientos que exige la Oficina de Planeación para la documentación de procedimientos).

A continuación, se encontrará la información detallada de la información que se obtuvo con la aplicación de los instrumentos para las fases hacer, verificar y actuar (HVA), teniendo en cuenta que la fase planear (P) ya se abordó.

**Tabla No. 17. HVA de las estrategias de la Política de PCI**

Estrategías	Hacer	Verificar	Cuellos de botella
Fortalecimiento de la gestión de PCI	<p>Estrategia de fortalecimiento de capacidades de gestión social del PCI (estrategia pedagógica para la apropiación social de la Política y de diferentes caminos para la salvaguardia): programas en terreno asociados al fortalecimiento de capacidades en comunidades (talleres y diplomados). Modalidad presencial y virtual. Desde el Grupo se hace seguimiento, selección de tutores, revisión de contenidos de módulos.</p> <p>Se han derivado dos productos: cartillas (herramientas pedagógicas para identificar, investigar y salvaguardar una manifestación; y opciones para la salvaguardia -experiencias de procesos de salvaguardia).</p>		
	<p>Asesorías a las comunidades y regiones a través de visitas, llamadas telefónicas y correos electrónicos.</p>		
	<p>Elaboración de lineamientos de políticas para aspectos o temas específicos del patrimonio inmaterial. Caso política lugares sagrados y lineamientos para política de campesinos.</p>		
	<p>Gran parte de la gestión se concentra en procesos de construcción de conocimiento sobre las manifestaciones (énfasis en la investigación).</p>		
	<p>Gestión de metodologías participativas para la identificación, documentación y gestión del PCI.</p>		
	<p>Asesoría técnica a la Dirección de Comunicaciones (proyecto formación en narrativas) y a la Dirección de Fomento Regional (diplomado de formación en formulación de proyectos y programa vigías del patrimonio)</p>		
	<p>Acompañamiento implementación PES: orientar las solicitudes de las comunidades y acompañar técnicamente y en gestión a procesos que el Ministerio apoya con convenios</p>		<p>Falta de recursos económicos para apalancar la implementación de los PES</p> <p>Débil comunicación con los responsables de cultura para los procesos de gestión. Esto es muy evidente en implementación de los PES al momento de hacer gestiones (las comunidades) con la institucionalidad local y/o departamental</p>

Estrategías	Hacer	Verificar	Cuellos de botella
	<p>Proyecto memoria y patrimonio: elaboración de investigaciones endógenas (dejar capacidad instalada). Identificación de lugares y relación sus prácticas asociadas, en articulación con Secretaría de Víctimas del Meta</p>		
<p>Promoción y fomento del conocimiento sobre PCI</p>	<p>Los inventarios son una de las principales acciones que se hacen en el país con respecto a la salvaguardia del PCI. Se financian principalmente a través del INC. Se han generado metodologías, fichas y posibilidad de cargarlas en el Sistema de Información de Patrimonio –SIPA– del Ministerio.</p> <p>Asesoría a gestores y portadores en metodologías para investigación participativa, planeación y elaboración de inventarios.</p>	<p>No existe un mecanismo de seguimiento ya que muchos inventarios no son entregados al Ministerio y no hay suficiente recurso humano para evaluarlos todos.</p> <p>En 2015 se hizo una sistematización de la información de inventarios existente en el Ministerio pero no se han tomado decisiones basadas en los resultados de esa información. Tampoco se hizo una socialización al Grupo de estos resultados.</p>	<p>Falta de recurso humano para hacerle seguimiento a toda la producción de conocimiento, sus tendencias y aportes para la salvaguardia del PCI, incluyendo los inventarios</p> <p>Hay dificultades en el seguimiento, actualización y consolidación de la información, y no hay capacidad (en cuanto a recursos humanos) para acompañar a los proyectos INC que buscan generar inventarios para brindar un enfoque participativo, de diversidad, y contextualizados en términos culturales, sociales, políticos, económicos y ambientales (al ser factores que también inciden en el PCI)</p>
	<p>Desarrollo de un portal web para ingresar la información que resulte de los inventarios, equivalente al SIPA para patrimonio material</p>		
	<p>El Grupo prioriza el componente de investigación en los proyectos que se desarrollan</p>		
	<p>Asesoría técnica a dependencias internas que ofrecen recursos para proyectos de salvaguardia del PCI (principalmente Programa Nacional de Concertación e INC)</p>		
	<p>Desarrollo proyecto memoria y patrimonio para reconocer los patrimonios que no son reconocidos pero que tienen eficacia en las comunidades: trabajo en gestión y asesoría técnica</p>		
	<p>Proyecto memoria y patrimonio en el Meta (investigación endógena sobre lugares sagrados): acompañamiento metodológico y en gestión interinstitucional</p>		

Estrategías	Hacer	Verificar	Cuellos de botella
	Acompañamiento implementación PES en componentes de investigación		
Salvaguardia efectiva del PCI	Administración de la Lista Representativa de Patrimonio Cultural Inmaterial del ámbito nacional	Formatos e instrumentos que se aplican al procedimiento de inclusión en Lista Representativa de Patrimonio Cultural Inmaterial: F-DPA-043 Cuadro de seguimiento de inclusión de manifestaciones en la LRPCI; F-DPA-044 Lista de chequeo de requisitos para postulaciones de inclusión en la LRPCI; F-OPL-014 Acta de reuniones y/o control de asistencia; Acta del Consejo Nacional de Patrimonio; Proyecto de resolución.	Falta priorización de herramientas de información como los inventarios, para proponer acciones directas sobre riesgos inminentes del PCI, a partir de información ya sistematizada
	Aplicación de proyectos específicos de salvaguardia en las manifestaciones incluidas en dicha Lista		Apoyo limitado a las estrategias de salvaguardia efectiva que proponen las comunidades.
	Asesoría en la elaboración de inventarios del patrimonio cultural inmaterial		
	Emisión de conceptos técnicos de proyectos de patrimonio inmaterial, en especial los que ingresan por Impuesto Nacional al Consumo	Los formatos de presentación de proyectos INC ya están establecidos. Planeación tiene un formato de evaluación que adjunta al proyecto cuando se hace el traslado al Grupo PCI para hacer el informe final, pero no existe un formato interno en el Grupo PCI para hacer la conceptualización técnica	Proceso largo para la ejecución de los recursos de INC  Poca idoneidad de los consejeros de patrimonio en temas de PCI (deciden sobre proyectos con recursos del INC, asesoran en contenidos de los planes de desarrollo para el sector cultural). Se podrían generar procesos de capacitación y enfoque diferencial para la conformación de los consejos
	Formulación y gestión de proyectos de patrimonio inmaterial – para el Ministerio o para instancias de cooperación		
	El Grupo realiza asesoría, seguimiento y acompañamiento a los Planes Especiales de Salvaguardia de acuerdo al decreto 2941 del 2009, donde tiene la oportunidad de articular dichos planes con el portafolio de servicios tanto del Ministerio de Cultura, como de otros ministerios.		

Estrategías	Hacer	Verificar	Cuellos de botella
	<p>Proyecto memoria y patrimonio. Proyecto que se desarrolla actualmente en el Meta</p>		
<p>Reconocimiento de la diversidad cultural</p>	<p>Financiación de proyectos estipulados en PES asociados con elementos étnicos como San Pacho, Parteras, Marimba y comunidades indígenas. Apoyo a proyectos (no necesariamente atados a PES) con comunidades indígenas en el marco de la iniciativa memorias de la diversidad (memorias asociadas a lo étnico)</p>		
			<p>La estrategia como tal habla de un enfoque diferencial y se concentra en la importancia de incidir en los procesos etnoeducativos. En esto el Grupo ha estado rezagado, pues no conozco un ejemplo en que a través de nuestra gestión se haya incluido elementos del patrimonio inmaterial en las cátedras afro o en los planes de etnoeducación. Se requiere de mayor apoyo institucional en todo lo que concierne a la inclusión del PCI en las políticas y acciones educativas en todo el país.</p>
			<p>Hace falta tener claridad si el reconocimiento a la diversidad es principalmente reconocimiento étnico o se refiere también a formas de diversidad regional o subregional</p>
	<p>Proyecto memoria y patrimonio: se trabaja con diversas comunidades.</p>		
	<p>Trabajo en articulación con la Pontificia Universidad Javeriana -sede Cali- para el diseño de lineamientos de política pública sobre campesinos (responde a movilización comunidades campesinas en relación a los derechos culturales: qué cambios debería tener la política de PCI para dar respuesta a estas solicitudes en cuanto a los campos, formas e implementación de los PES)</p>		

Estrategías	Hacer	Verificar	Cuellos de botella
El PCI como factor estratégico para el desarrollo sostenible	En las reflexiones que el Grupo hace con las diversas comunidades, siempre se hace énfasis del PCI como elemento fundamental para construcción y fortalecimiento de tejido social		Política nacional sigue priorizando visiones de desarrollo macroeconómicos no compatibles con procesos comunitarios propios del PCI. Sin embargo, no hay un consenso en el Grupo del alcance de esta estrategia.
	Se han realizado proyectos que apuntan a esta estrategia como el proyecto de posadas nativas y de investigación de Cuadernos del Barro.		
	Proyecto Diáspora Africana en Colombia: busca ser una plataforma de impulso a emprendimientos.		Ha sido un elemento complejo incorporar este componente debido a las dificultades de hacer inclusivo un proceso de emprendimiento cultural
	Proceso de construcción de PCI en contextos urbanos: busca generar herramientas para que el PCI pueda dialogar con los procesos de planeación del desarrollo urbano.		Inexistente articulación de Listas y PES con planes de desarrollo de los entes territoriales.
	Acompañamiento a implementación de PES que cuentan con este componente		
	Proyecto lugares sagrados: articular el manejo de lo sagrado frente a iniciativas de desarrollo económico que amenazan lugares sagrados (p. ej. PES del Pirá que buscó responder desde la cultura la defensa del territorio frente a la minería). Buscar una política frente al tema con el INCAH, Parques Naturales, Min. Interior (responde a Plan de Dlo.: diseño de política para lugares sagrados por solicitud grupos indígenas de la Sierra), se participa en las mesas de trabajo con Dir. de Poblaciones		
Comunicación y divulgación del PCI	Productos de divulgación que a veces son divulgados en los medios de comunicación del Ministerio de Cultura y Señal Colombia		Falta una estrategia de circulación de productos
	Página web PCI local (en desuso): contenidos del accionar, resultados y productos del Grupo de PCI.		



Estrategías	Hacer	Verificar	Cuellos de botella
	Asesoría en la carga de inventarios en el Sistema de Información de Patrimonio (SIPA)		Los usuarios de la plataforma SIPA, y la plataforma en si misma tiene problemas de funcionamiento, lo que hace que los recursos suministrados para la carga de inventarios sean insuficientes para que la carga de información se haga de manera adecuada
	Generación de material de apoyo para orientación en la Política de PCI a los interesados (entes territoriales, organizaciones, entre otros)		Se produce mucho material pero tiene muy poca difusión
	Diseño de cartillas, manuales y demás contenidos comunicativos y de divulgación (audiovisual, sonoro, visual) para uso externo sobre distintos aspectos del PCI		Limitación página web del Ministerio para difusión y comunicación. Sigue siendo un aspecto muy periférico, a pesar del posible interés que los temas que se trabajan en el Grupo pueden generar en todo el país  No se ha pensado una estrategia de difusión de los productos de comunicación, responsabilidad que recae en el Ministerio y las comunidades
	Articulación con la Dirección de Comunicaciones para los proyectos narrativos del Carnaval de Negros y Blancos (en el marco de la línea de estímulos de narrativa del patrimonio cultural) y otros proyectos relativos con la difusión del PCI		
	Elaboración de un catálogo para visibilizar las acciones del Grupo para la gestión de recursos de cooperantes (para la financiación de las acciones del Grupo o de las comunidades con las que se trabaja)		
	Apoyo para la producción de materiales audiovisuales para la divulgación de los procesos de salvaguardia		

Fuente: Elaboración propia

**Tabla No. 18. Acciones, instrumentos de control y cuellos de botella generales**

Acciones transversales	Instrumentos de control y evaluación transversales	Cuellos de botella generales
Acompañamiento técnico a proyectos del Grupo de Patrimonio Cultural Inmaterial que ejecutan actores	Existencia de un procedimiento para el uso de las carpetas (proceso ISOLucion), formatos de actas de reuniones, listados de asistencia, informes de comisiones, aplicativo informes mensuales contratistas y formato de evaluación bianual a funcionarios	"No hay sistematicidad en el uso de documentos de control formales por parte de los asesores (actas y registros de asistencia). Formato de acta: es más un listado de asistencia y para dejar claro compromisos y conclusiones, pero se pierde mucha información"
Servicios en la gestión interinstitucional (mediadores de las comunidades con la institucionalidad). Gestión de recursos técnicos y financieros, y asesoría técnica a comunidades, instituciones y el Sistema General de Cultura	Cada asesor tiene sus propios archivos de memoria y control	Difícil llevar procesos porque el acompañamiento de los asesores a los PES es muy rotativo y no se garantiza continuidad
	Diseño documento de orientación de asesoría a los PES (lo hizo Daniela Rodríguez)	No es conocido ni usado
		Débil articulación intrainstitucional, si se hace es por necesidad del Grupo o demanda de grupos o direcciones, pero no es una articulación planeada desde el inicio sino que responde a la coyuntura
		Ineficientes recursos
		No ha habido alcance real a la Política: falta articulación con otras políticas públicas (instituciones y sectores)
		Fallo en las asesorías técnicas por no disponibilidad de recursos para ir a terreno
		No se cuenta con lenguaje común al interior del Grupo para definir los alcances de las estrategias
		Aprovechamiento de lo que se tiene para no desgastar energías ni recursos y no abrir más frentes
		Falta de planeación y alta rotación de coordinadores y asesores. No se visibiliza impacto Inestabilidad/rotación de secretarios de cultura en los departamentos y poca habilidad gerencial de los mismos (desgaste en la gestión y afectación continuidad procesos)

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la articulación intrainstitucional que se establece para la producción de los bienes y servicios del Grupo, si bien se da por coyunturas y no responde a procesos de planeación, los asesores señalaron las siguientes relaciones y tipo de información que se intercambian con otras dependencias del Ministerio.

### Gráfico No. 14. Actores intrainstitucional.



Fuente: Elaboración propia

### Gráfico No. 15. Relación intrainstitucional.

Dependencia	Insumo / recurso
Oficina Asesora de Planeación	Recursos y proyectos de INC. Suministra los proyectos que deben ser conceptuados
Grupo de Investigación (Dirección de Patrimonio)	Suministra usuarios para cargar inventarios en SIPA
Grupo de Divulgación y Prensa	Gestión en medios de las actividades del Grupo
Dirección de Fomento Regional	Gestión con entes territoriales para inclusión de PES en planes de desarrollo
	Divulgación de los recursos por los cuales se puede presentar proyectos PCI
	Entrada a algunas regiones por identificación de dinámicas. Apoyo en establecer contacto con responsables de cultura.
Dirección de Comunicaciones	Construcción de contenidos cultural sobre patrimonio y acompañamiento técnico a proyectos.
Grupo de Emprendimiento Cultural	"Información y herramientas legales para poner en marcha emprendimientos culturales asociados al PCI. Envío de bases de datos para la difusión de convocatoria de proyectos de formación.
Programa Nacional de Estímulos	Beca de investigación sobre PCI y la biodiversidad (el Grupo define los términos y hace el seguimiento técnico y el Programa aporta el recursos económico y la administración: convocatoria y manejo de los recursos)
Programa Nacional de Concertación	Apoyo a iniciativas en Lista o proceso de inclusión en Lista. El Grupo orienta técnicamente para la evaluación
Oficina de Cooperación y Relaciones Internacionales	"Gestión de proyectos y recursos. Relacionamiento con la UNESCO."
Dirección de Artes	Proyecto sobre memoria: el Grupo de PCI da lineamientos técnicos y la Dir. de Artes financia (proyecto Expedición Sensorial). Articulación para asesoría técnica
Dirección de Poblaciones	"Articulación con PES Parteras. Tienen identificadas comunidades en las que se puede trabajar el PCI"

Fuente: Elaboración propia

Otra información que se obtuvo con la aplicación del instrumento, fue la referida a problemáticas del procedimiento formalizado que actualmente tiene el Grupo (inclusión a las LRPCI), y propuestas de mejora por parte de los asesores.

**Tabla No. 20. Problemáticas y propuesta de mejora a procedimiento documentado del Grupo de PCI.**

Problemáticas identificadas en procedimiento formalizado	Propuestas de mejora
Retrasos: Suelen no salir los conceptos sobre solicitudes y PES en dos meses por la amplia carga laboral del equipo	Reorganización de las cargas de trabajo
Recursos humanos: Incapacidad de hacer seguimiento directo a todo el proceso de elaboración de PES y corroborar su eficacia participativa	Apoyo de la Dirección de Fomento Regional
Recursos humanos: Falta de recurso humano y presupuestal para hacer seguimiento de la implementación del PES en territorio y cómo se involucra la comunidad de manera participativa	Mayor asignación de recursos y diseño estrategia de seguimiento
Falta de apoyo del equipo al profesional a cargo de emitir el concepto	Volver a establecer comités de evaluación de solicitud y de PES
A pesar de demanda nacional por el instrumento de la Lista, no hay interés en esta herramienta por parte de la Dirección de Patrimonio	Llegar a un acuerdo sobre cómo generar alternativas a la Lista que a las comunidades les interese
Duplicación: Por falta de articulación, puede darse duplicación de acciones en el territorio donde hay PES	Diseñar lineamientos de articulación para la generación de acciones
Baja capacidad de plantear proyectos por parte del proponente.	Capacitación y acompañamiento en la formulación de proyectos
Espacio del CNPC es violento simbólicamente en el sentido de que define qué es patrimonializable	
Mucha rigurosidad con la solicitud: requisitos para aplicar	Podría ser más flexible teniendo en cuenta que algunas de las discusiones se desarrollan en la elaboración de los PES
Mucha generación de documentos de evidencia que no necesariamente son institucionalizados y surgen en la cotidianidad del trabajo: correos electrónicos, llamadas telefónicas, ayudas de memoria, documentos de trabajo que envían las comunidades	
Recursos humanos: Trabajo acotado a lo que los líderes de las comunidades direccionan que no necesariamente responden a las necesidades y dinámicas de las comunidades	Fortalecimiento organizativo en la comunidad para incluir a otros actores de la comunidad, y lograr un acuerdo social desde la elaboración de los PES (no sólo en la implementación)
Duplicación: traducción de los lenguajes de las comunidades al institucional (teniendo en cuenta los tiempos reales de ejecución de los proyectos, el cambio de vigencias en los cabildos, y rotación de los responsables institucionales)	
Retrasos: Tiempos normativos que no son coherentes con los tiempos de los territorios. Tiene muchos trámites, y se presentan retrasos en las contrataciones	
Recursos humanos: Pocas personas para todas las tareas que hay que realizar	Aumento del presupuesto
Retrasos: Tiempos de Consejo Nacional de Patrimonio	
Recursos humanos: Poco acompañamiento a las comunidades en los PES	Un equipo de personas dedicada sólo a la formulación e implementación de los PES

Por último, si bien esta evaluación no incluyó en su análisis a la Política para el conocimiento, la salvaguardia y el fomento de la alimentación y las cocinas tradicionales de Colombia, se le hizo una entrevista a la funcionaria a cargo de la implementación de dicha Política para identificar los mismos elementos mencionados al inicio de este acápite. En relación con la Política de Salvaguardia, la Política de cocinas se articula con aquella cuando los PES incluyen patrimonio culinario. Sin embargo, la funcionaria señala que hay una débil articulación al interior de la Dirección de Patrimonio y un desconocimiento de la Política de cocinas y sus apuestas al interior del Ministerio de Cultura.

**Tabla No. 21. Hacer, Verificar y Cuellos de Botella (HVC) de la Política para el conocimiento, la salvaguardia y el fomento de la alimentación y las cocinas tradicionales de Colombia.**

Estrategías	Acciones	Instrumentos control	Cuellos de botella
Reconocer, valorar y enseñar el patrimonio de las cocinas y la alimentación tradicional	"Documentación sobre este patrimonio para identificar y valorar. Regionalización del patrimonio culinario."	Evaluación de desempeño laboral (dos veces al año y trimestral)	Insuficientes recursos para impresiones
Salvaguardar el patrimonio cultural en riesgo de las cocinas y la alimentación tradicional	Diseño de piezas de difusión para apropiación social de la gestión de PCI		Desarticulación al interior de la Dirección de
Fortalecer la organización y la capacidad de gestión cultural de los portadores de las tradiciones de la alimentación y la cocina	Diseño de proyectos con recursos propios: el asesor define la prioridad de regiones de atención (p.ej. Plan Todos Somos Pacífico (trabajo con 4 casos piloto: Tumaco, Buenaventura, Quibdó, Guapi). Áreas de los proyectos: procesos de investigación y documentación, fortalecimiento cocineras tradicionales, piezas de difusión, trabajo en plaza de mercado de Buenaventura.		Falta de visibilización y entendimiento de lo que se hace al interior del Ministerio
Fomentar el conocimiento y uso de la biodiversidad con fines alimentarios	"Diseño de publicaciones: Recuento de las acciones anuales: resultados, sistemas culinarios y recetas, historias de vida de las y los cocineros (se publican por demanda de los beneficiarios) Realización de documentales que acompañan las publicaciones. Realización de una animación de la Política para su difusión. Diseño de cartillas para niños y jóvenes. Producción de espacios de cocina en vivo: stand en espacios de difusión masivos (p.ej. Expoartesánías) Trabajo en micrositio web de la Política y una caja de herramientas metodológicas y de gestión para las comunidades."		La Política requiere de un trabajo interdisciplinario, por lo tanto más recursos
Articulación institucional	Gestión interinstitucional según proyectos puntuales		

Como insumo a la memoria institucional, se comparte la siguiente información que resultó de la realización de un grupo focal con ex-asesores del Grupo y dan cuenta de actividades con impacto en los grupos sociales y están relacionadas con las funciones del Grupo de PCI.

**Tabla No. 22. Actividades con impacto en los grupos sociales realizadas por el Grupo de PCI de acuerdo con la percepción de los ex asesores**

Actividades	Descripción
Actividades de capacitación, formación y sensibilización.	Una tarea importante dentro de la asesoría consistía en participar o diseñar charlas, talleres, asesorías personalizadas y materiales didácticos y/o informativos sobre la salvaguardia del PCI y sus herramientas.
Actividades de fortalecimiento organizativo de comunidades y personas.	Se trataba de diagnósticos, mapas de actores, cartografías sociales, encuentros y espacios de diálogo y trabajo colectivo. Estas actividades se complejizaban de acuerdo al tipo de manifestaciones (locales, masivas, rituales, etc) y a su extensión territorial (locales, regionales, departamentales, interdepartamentales, nacionales o de la humanidad)
Actividades dirigidas al fortalecimiento del tejido social	Actividades como talleres, procesos de investigación propia, de reflexión y construcción conjunta de conocimiento
Producción de lineamientos metodológicos	Diseño de metodologías para la asesoría y para los procesos de salvaguardia
Acompañamiento y generación de espacios de encuentro y de reflexión colectiva	En los procesos de formulación y elaboración de PES tanto como en los demás mecanismos de salvaguardia efectiva, los asesores dirigían o acompañaban activamente
Actividades de mediación cultural y resolución de conflictos	Acompañamiento a los grupos, diagnósticos, mediación con las instituciones responsables de cultura, los gobiernos locales, otras direcciones del Ministerio y Grupos dentro de la Dirección.
Actividades de acompañamiento a la formulación y promoción de proyectos sociales	Apoyo y asesoría para la formulación de proyectos
Actividades de divulgación	Participación en eventos públicos, organización de eventos de socialización, acompañamiento a los equipos de trabajo a las regiones, distribución de los productos, gestión para darles mayor visibilidad.

## 2.2. Acciones Operativas de la PCI en el Ministerio de Cultura

Los procesos de PCI apoyados desde el Ministerio de Cultura han sido 232, los cuales se han rastreado desde 2005 hasta mediados de 2017. Estos procesos se traducen en convenios que han sido acompañados desde diferentes dependencias del Ministerio, entre las cuales se encuentra la Dirección de Artes, Programa Nacional de Concertación y otras dependencias como la Dirección de Fomento Regional.

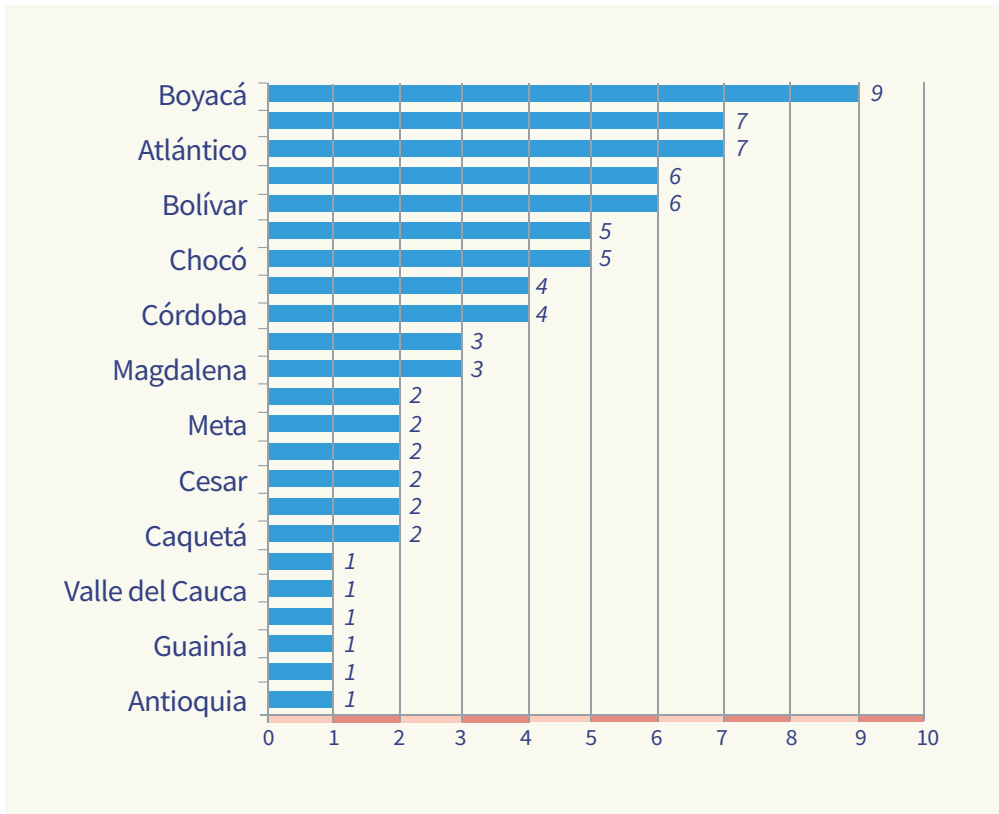
El Programa Nacional de Concertación registra 77 procesos asociados a convenios de apoyo a actividades artísticas y culturales en su gran mayoría y 4 convenios de asociación; tres ejecutados por organizaciones con sede en Cundinamarca como la Corporación Artística Cultural Salamandra del Barco Ebrio, quien llevó a cabo la ejecución del Proyecto Monumento de la Maceta, en la ciudad de Santiago de Cali. Por otra parte, está la Corporación Festival Iberoamericano de Teatro de Bogotá, que estableció convenio con el Ministerio para el proyecto “Fortalecimiento y apropiación del PCI a través de la pre- producción del Festival Iberoamericano de Teatro” y finalmente, con la Fundación ERIGAIE, se realizó un convenio para diseñar acciones concretas de Salvaguardia referente a los Nükak Maku centrándose en un grupo territorial y a través de un proceso participativo, concertado y desarrollado de acuerdo con la convención de salvaguardia.

Por otra parte, se realizó un convenio con la Corporación Cultural y Artística Desfile de los Genitores de Norte de Santander, para realizar el proyecto “Primer festival de carrozas históricas en el desfile de los genitores”.

Frente a la participación territorial, se presenta la siguiente tabla para ilustrar los departamentos con mayores proyectos, se identifican a Boyacá, Atlántico, Bolívar y Chocó.

### Gráfico No. 13. Convenios de apoyo a actividades artísticas y culturales enfocadas en PCI, del Programa Nacional de Concertación.





Fuente: Elaboración propia con base en Ministerio de Cultura – Base de Datos de Contratación 2005 - 2017

Algunos de los proyectos apoyados en el departamento de Boyacá han sido: Centro de Memoria para el rescate del PCI de Villa de Leyva y el Alto Ricaurte, presentado por la Corporación Agencia de Desarrollo Económico Local- De los Dinosaurios en el Departamento de Boyacá. La Fundación Cultural Ojo de Agua ha realizado varios proyectos dentro de los que se encuentra apoyo en tres ocasiones a la Escuela Audiovisual para la Infancia sobre Patrimonio cultural, y en una al proyecto Territorio, Memoria Inmaterial y Cultura.

Por otra parte, se apoyaron proyectos presentados por el municipio de Pauda para la realización del XXII, XXIII y XXIV Festival campesino Paunense de Patrimonio Cultural Inmaterial. Finalmente, se encuentra un proyecto liderado por el municipio de Sora para la recuperación del Patrimonio Inmaterial, III Festival del Retablo- Corpus Cristi- 411 años de fundación Hispánica del municipio de Sora.

Esta información permite mapear los procesos de gestión realizados a nivel territorial a través del Programa Nacional de Concertación por organizaciones y entidades de naturaleza privada y pública, ampliando de esta forma el mapa de actores, las necesidades

territoriales abordadas a través de los proyectos y otras formas de descentralización de los recursos para apoyar acciones de PCI.

**Tabla No. 23. Naturaleza de entidades ejecutoras de procesos relacionados con PCI a través del Programa Nacional de Concertación de 2009 a 2017**

Naturaleza Jurídica	2009	2010	2011	2013	2014	2015	2016	2017	Total General
Institución Educativa Pública	1								1
Personería Jurídica Privada		6	6	2	8	9	10	11	52
Personería Jurídica Pública		5	2	5	4	3	3	2	24
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>11</b>	<b>8</b>	<b>7</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>13</b>	<b>13</b>	<b>77</b>

Fuente: Elaboración propia con base en Ministerio de Cultura – Base de Datos de Contratación 2005 - 2017

Como se muestra en la gráfica anterior, la gestión y ejecución de procesos relacionados con PCI a través del Programa Nacional de Concertación de 2009 a 2017 se han realizado en mayor medida por entidades de naturaleza jurídica privada, en un segundo momento por instituciones con naturaleza jurídica pública y una Institución Educativa.

Por otra parte, se identifican 14 procesos adelantados desde la Dirección de Artes enfocados en Patrimonio Cultural Inmaterial de 2005 a 2009 y cinco en 2014. En 2005, la Corporación para la Promoción y Difusión de la Cultura desarrolló un convenio de asociación para el V Encuentro para la Promoción y Difusión del Patrimonio Inmaterial de los Países Andinos, generación de transmisión y recreación de las culturas tradicionales.

En 2006, la Gobernación de Magdalena ejecuta un convenio para la investigación del Patrimonio inmaterial sobre gastronomía del Departamento de Magdalena, nuevamente la Corporación para la Promoción y Difusión de la Cultura recibe apoyo para VII Encuentro para la promoción y difusión del patrimonio inmaterial de países iberoamericanos, Una gestión para la diversidad. Por otra parte, la Fundación OM Producciones ONG, realiza el proyecto Conciertos Pedagógicos con los Gaiteros de San Jacinto, La cumbia como patrimonio inmaterial de Colombia. Esta misma fundación recibe apoyo para el proyecto Promoción del folclor de Colombia a nivel internacional, música y danza Patrimonio Inmaterial de Colombia- Gira BUSCAJA Europa.

En los años siguientes, se realizan otros convenios de apoyo desde esta dirección enfocados a proyectos de PCI en encuentros, giras y proyectos de revitalización del Patrimonio inmaterial de la danza y la música. Para 2007, la Corporación para la Promoción y Difusión

de la Cultura, recibe apoyo para el VIII Encuentro para la promoción y difusión del patrimonio inmaterial de países iberoamericanos, Culturas Indígenas e Interculturalidad: Configuración y recontextualización de las culturas tradicionales en países de Iberoamérica en contextos de Mundialización; para 2008 la misma corporación realiza el IX Encuentro y en 2009 el X Encuentro para la promoción y difusión de países Iberoamericanos, Fiestas y Rituales. En estos años se realizan otros convenios centrados en actividades de artísticas y prácticas de patrimonio inmaterial.

Desde el 2010 no se realizan más convenios sobre el tema de PCI, lo cual adquiere sentido, por la consolidación del Grupo al interior de la Dirección de Patrimonio. Sin embargo, en 2014 se identifican 5 proyectos apoyados desde la Dirección de Artes con relación al fortalecimiento del patrimonio inmaterial relacionado con músicas y danzas.

## 2.2. Acciones Operativas de la PCI desde la Dirección de Patrimonio.

En términos técnicos y misionales, el proceso de implementación requiere unos desarrollos de planeación técnica y presupuestal para incidir en la toma de decisiones eficientes, ya que los recursos para la inversión son limitados y los procesos internos son largos y muchas veces el PCI no es priorizado en planes estratégicos institucionales, y menos sectoriales.

La creación de este Grupo se hace bajo la administración de María Consuelo Araujo Castro, como ministra de Cultura y de María Claudia López, quien asume la dirección de Patrimonio entre 2003 y 2009. Desde su surgimiento, en 2005, el Grupo estuvo principalmente orientado a realizar acciones de identificación del PCI, diseño de un esquema de asistencia técnica para la ejecución de los proyectos de inventarios y declaratoria de Bienes de Interés.

Se identifican las primeras actividades ejecutadas desde la Dirección en 2006 a través de un proceso de convenio de cooperación con la Corporación Parque Cultural del Caribe para la ejecución de Procesos de Identificación y Recomendaciones de Salvaguardia (PIRS) de las expresiones del patrimonio cultural inmaterial declaradas como Bien de Interés Cultural de carácter nacional en la región del Caribe. Un segundo proceso bajo la modalidad de convenio de asociación con el Observatorio del Caribe, que tiene por objeto la implementación del PRIS de las expresiones culturales inmateriales asociadas al Carnaval de Barranquilla, específicamente aquellas que se manifiestan en la rivera del Magdalena y para la elaboración del censo de los actores relacionados con el PCI. El tercer proceso es el convenio de apoyo a actividades artísticas y culturales, realizado con el Fondo Mixto

de Promoción de la Cultura y las Artes de Sucre, cuyo objeto es el proceso de sensibilización, reconocimiento y promoción del patrimonio cultural e inmaterial del Departamento de Sucre.

Este año está marcado por la adopción de la Convención de la UNESCO con la Ley 1037 de 2006; la realización del Primer Encuentro Nacional sobre Patrimonio Cultural Inmaterial en el marco del IV Encuentro para la Difusión y Promoción del Patrimonio Inmaterial de los Países Andinos, y el VII Encuentro Gestión del Patrimonio Inmaterial y Diversidad Cultural en el que se señala la necesidad de ampliar el debate para toda la región e invitar al resto de países de Latinoamérica y el Caribe a pensar en la importancia de la promoción y difusión del patrimonio inmaterial.

En 2007 desde el Grupo de Divulgación y Prensa se realiza un convenio de asociación con la Casa Editorial El Tiempo S.A para cooperar en la divulgación del patrimonio cultural a través del tema “Papel de las comunidades en la salvaguardia del PCI”.

Se construye la primera versión de lineamientos de Política para la salvaguardia del PCI, definiendo que debe apoyarse la formulación de los PES y financiar los PIRS. Dando respuesta a esto, se realizan 2 convenios de asociación, uno con la Corporación Concurso Nacional de Bandas de Música- Corbandas, el cual tiene por objeto desarrollar el proceso de identificación y recomendaciones de Salvaguardia (PIRS) de las manifestaciones del PCI asociadas al Concurso Nacional de Bandas de Paipa, de acuerdo con los lineamientos y pautas metodológicas brindadas por la Dirección de Patrimonio, con el fin de diseñar el Plan de salvaguardia de dicha manifestación. Por otra parte, se realiza con la Fundación Fondo Mixto de Caldas y la Corporación Carnaval de Riosucio, un convenio para coordinar la ejecución del proceso de identificación y recomendaciones de salvaguardia (PIRS) de las manifestaciones del PCI del Carnaval de Riosucio, como la primera medida del plan de salvaguarda del mismo.

**Tabla No. 24. Convenios de PCI 2007**

Contratista o prestador	Valor Total
Corporación Concurso Nacional de Bandas de Música - Corbandas	33.500.000
Fundación Fondo Mixto de Caldas y Corporación Carnaval de Riosucio	25.000.000
<b>Total</b>	<b>58.500.000</b>

Fuente: Elaboración propia con base en Ministerio de Cultura – Base de Datos de Contratación 2005 - 2017

En 2008 se identifican un grupo de convenios que aportan a procesos de PCI pero que se encuentran a cargo del Programa Nacional de Concertación como es el caso del convenio

apoyo a actividades culturales y artísticas con Corfecali supervisado por la Universidad Pedagógica Nacional para la realización del 52 FERIA de Cali realizando el patrimonio inmaterial y el atractivo turístico de las fiestas tradicionales de la ciudad. El convenio con Juntos por el Progreso-JUNPRO- para el desarrollo del IV Encuentro de saberes en medicina tradicional hacia el fortalecimiento de la identidad cultural y la protección del PCI en comunidades negras de la costa Caucana. y el convenio con la Junta cívica religiosa PRO semana santa, para realizar la Semana Santa de Ciénaga de Oro, como expresión del PCI.

En 2008, la ministra asigna a Adriana Molano como coordinadora del Grupo de Patrimonio. Como se ha señalado, Paula Marcela Moreno tiene como tema central de su gobierno la inclusión, y poblaciones como Palenque de San Basilio se visibilizan. Para este año, la Dirección realiza convenio de asociación con la Corporación del Carnaval de Negros y Blancos-Corpocarnaval, para la elaboración del dossier de presentación del Carnaval de Negros y Blancos como candidato para la inclusión en la LRPCI de la Humanidad. Este periodo está marcado por la priorización de la inversión hacia los BIC y el cambio de Ministra.

Por otra parte, se desarrolla un convenio con el observatorio del Caribe Colombiano para elabora un código de ética, las recomendaciones de salvaguardia y socialización del proceso de identificación y recomendaciones de salvaguardia (PIRS) de las manifestaciones asociadas (etapa I) y el diseño de un proyecto concreto derivado de este proceso del espacio cultural de San Basilio de Palenque.

### Tabla No. 25. Convenios de PCI 2008

Contratista o prestador	Valor Total
Corporación Carnaval de Negros y Blancos Corpocarnaval	15.000.000
Corporación Observatorio del Caribe Colombiano	\$15.879.120
<b>Total</b>	<b>\$30.879.120</b>

Fuente: Elaboración propia con base en Ministerio de Cultura – Base de Datos de Contratación 2005 - 2017

### Definición de bases conceptuales y adecuación de la Convención (2009- 2011)

En 2009, Juan Luis Isaza Londoño asume la Dirección de Patrimonio, y como ya se ha señalado, una de sus apuestas principales fue la de posicionar el tema del PCI en el ámbito internacional de la UNESCO. Por otra parte, se re-configura el Grupo de PCI permitiendo la construcción de criterios orientadores para responder ante las demandas de las manifestaciones en riesgo y construir lineamientos para la puesta en marcha de sistema de declarato-

rias y la conformación de la LRPCI desde un enfoque diferencial. En agosto de este año, se expide el Decreto 2491, eje fundamental de la legislación sobre salvaguardia del PCI.

Es importante señalar que los lineamientos para la implementación de la Política están orientados a un marco de reconocimiento de la diversidad cultural, y la generación de herramientas de gestión para promover y fortalecer los procesos sociales de salvaguardia. En este año se desarrolló un trabajo en las regiones para acompañar los primeros PES, se reorienta la acción bajo el enfoque de investigación propia y metodologías participativas. Así mismo, se firma un convenio de asociación con la Escuela Taller de Cartagena, extensión Mompox, para la salvaguardia del patrimonio material e inmaterial de los municipios de Mompox y Simiti.

Por otra parte, se realiza un convenio con el Fondo Mixto para el desarrollo de la Cultura y las Artes de la Guajira que buscó socializar los resultados del PIRS, el diseño del PES de la institución del palabrero Wayuu de acuerdo con la Ley 1185 y el dossier de presentación de la candidatura para la inclusión en la Lista Representativa de la humanidad de la UNESCO.

**Tabla No. 26. Convenios de PCI 2009**

Contratista o prestador	Valor Total
Escuela Taller Cartagena De Indias- Extensión Mompox	\$678.151.438
Fondo Mixto para la promoción de la cultura y las artes de la Guajira	\$30.000.000
<b>Total</b>	<b>\$708.151.438</b>

Fuente: Elaboración propia con base en Ministerio de Cultura – Base de Datos de Contratación 2005 - 2017

2010 es un año de consolidación del Grupo y de los procesos, dentro de los que se destacan los “Proyectos especiales” que direccionan nuevos derroteros de aplicación de la Convención en el contexto nacional. En este año se establece un convenio de asociación con el Fondo Mixto para la Promoción de la Cultura y las Artes de Bolívar, que tuvo como propósito la implementación y seguimiento de la Política de PCI a través de la formulación de los PES de las siguientes manifestaciones: espacio cultural de San Andrés, Providencia y Santa Catalina; Técnica artesanal de la filigrana de Mompox y la ejecución de proyectos del PES del espacio cultural de San Basilio de Palenque.

Adicionalmente se desarrolló un convenio para adelantar acciones conjuntas en temas de interés recíprocos de las partes intervinientes, en las áreas de la cultura, docencia e información que permita la puesta en marcha de las actividades del Centro cultural en el corregimiento de San Basilio de Palenque.

En este mismo año se realiza un convenio de asociación con el Fondo Mixto para la Promoción de la Cultura y las Artes de Boyacá, con el propósito de formular los PES de las siguientes manifestaciones: Concurso Nacional de Bandas de Paipa, Cuadrillas de San Martín, Espacio Cultural de la Sierra Nevada de Santa Marta, Fiesta de San Pacho, Carnaval de Riosucio, Músicas de Marimba y Cantos tradicionales del Pacífico Sur, Cuadros Vivo de Galeras y la ejecución de proyecto de los PES de Negros y Blancos, Carnaval de Barranquilla y del Sistema normativo Wayuu.

Así mismo, se realiza convenio con la Fundación ERIGAIE, para la ejecución de proyectos de las estrategias de fortalecimiento de la gestión social del PCI y de comunicación y divulgación del PCI. Por otra parte, se desarrolla un convenio interadministrativo con la Asociación de Autoridades Indígenas Tradicionales del Río Pira Paraná Vaupés- ACAIPI, con el objetivo de elaborar el dossier para la inclusión de la manifestación “Hee Yaia Keti Oka, el conocimiento tradicional (Jaguares de Yuruparí) para el manejo del mundo de los grupos del río Paraná” en la LRPCI de la Humanidad de UNESCO.

Finalmente, se establece un convenio con la Fundación Caribe en la Sociedad del Conocimiento, para adelantar la primera fase de formulación del PES y el expediente del Valledato, en la perspectiva de su inscripción a la LRPCI y la Lista representativa de patrimonio cultural de la humanidad respectivamente.

**Tabla No. 27. Convenios de PCI 2010**

Contratista o prestador	Valor Total
Asociación de Autoridades Indígenas Tradicionales del Río Pira Paraná Vaupés – Acaipi	\$ 20.000.000
Fondo Mixto para la Promoción de la Cultura y las Artes de Bolívar	\$ 90.000.000
Fondo Mixto para la Promoción de la Cultura y las Artes de Boyacá	\$ 230.000.000
Fundación Erigaie	\$ 469.923.500
Gobernación de Bolívar, el municipio de Mahates y el fondo mixto de la cultura de Bolívar	\$ 50.000.000
Fundación Caribe en la sociedad del conocimiento	\$30.000.000
<b>Total</b>	<b>\$889.923.500</b>

Fuente: Elaboración propia con base en Ministerio de Cultura – Base de Datos de Contratación 2005 - 2017

En 2011 se elaboró la Política para el conocimiento, la salvaguardia y el fomento de la alimentación y las cocinas tradicionales, de tal forma a partir de este año se identifican convenios para la implementación de esta política que están bajo la supervisión de la

coordinación del Grupo de PCI. Por otra parte, se desarrollaron convenios de apoyo a actividades artísticas y culturales con diferentes entidades, dentro de las cuales se encuentran: La Fundación Carnaval del Suroccidente, para la realización del Carnaval de Sur Occidente escenario de equidad cultural para la salvaguardia del PCI. Con Huellas Caribeñas Fundación de Amigos por el Magdalena y Colombia, se hace un convenio para la preservación del PCI a través de los juegos tradicionales 2011 y con la Junta Cívica Pro-Semana Santa de Ciénaga de Oro como expresión PCI del Caribe.

Así mismo, se desarrollaron convenios de asociación con la Corporación de Silleteros del Corregimiento de Santa Elena, para elaborar el documento de solicitud de inclusión a la LRPCI del ámbito nacional y el diagnóstico de la manifestación “Los saberes asociados a la elaboración de silletas en Santa Elena, Antioquia” como primera fase de formulación del PES. Se realiza convenio con la Fundación ERIGAIE para la elaboración de materiales metodológicos e investigaciones concernientes al PCI en Colombia con énfasis en apropiación del patrimonio.

Con la Junta patronal de las cuadrillas de San Martín se desarrolló el convenio para la puesta en marcha de la línea de acción No 1. “administración y gestión”, y línea No 3 “Difusión y promoción” del PES de las Cuadrillas de San Martín. Por otra parte, se desarrolló convenio con la Fundación Polifonía, para la elaboración del PES de las músicas de marimba y cantos tradicionales del Pacífico Sur Colombiano, y el fortalecimiento del grupo gestor a través de la capacitación en gestión y formulación de proyectos, gestión de recursos IVA, planeación estratégica del PES y desarrollo de mecanismos de apropiación del PES.

En este año también se realizó convenio con la Asociación de capitanes y autoridades tradicionales indígenas del río Pira Paraná, Vaupés- Acaipi, para apoyar la implementación del PES “Pensamiento y curación ancestral para la protección y cuidado de nuestro territorio, para la defensa y bienestar de la gente y la naturaleza”, definido por medio del fortalecimiento del procesos de recuperación y aplicación de conocimientos tradicionales relacionados con el manejo socio ambiental del territorio.

Con el cabildo indígena Kamentsa de Sibundoy -Putumayo se realizó un convenio para elaborar las fases 5, 6,7 y 8 para elaborar el PES de Betscanaté, la ceremonia del perdón Kamentsa, respondiendo a los contenidos establecidos en el decreto 2941 de 2009 y el desarrollo de un procesos participativo e incluyente que recoja las voces del pueblo Kamentsa, de los cabildos, comunidad y examine a fondo la manifestación para orientar su salvaguardia.



Con la Fundación Círculo de profesionales del ARPA y su música CIRPA se realizó un convenio para avanzar en el proceso de patrimonialización de la manifestación Cantos de trabajo de llano. También con la Fundación caribe en la sociedad del conocimiento se firmó convenio para construir un documento técnico a partir de un estudio de caso en el departamento de Cesar, que permita comprender las amenazas y los procesos de reconstrucción y resignificación del PCI determinados por un contexto de violencia y conflicto armado, en la perspectiva de elaborar recomendaciones para un eventual procesos de patrimonialización.

La Fundación Subliminal tuvo convenio para generar en dos comunidades del país, un proceso de reflexión sobre la historia propia y las técnicas de recolección de memoria oral alrededor de histo importante de su pasado que serán registrado por ellos mismos a través del uso de herramientas audiovisuales.

La Corporación Carnaval de Riosucio realizó convenio con el fin de desarrollar la primera fase del proyecto “semilleros del carnaval de riosucio”, inscrito en la línea de acción No 2 del PES del carnaval de Riosucio. Con el Fondo mixto para la promoción de las artes y la cultura de Nariño se firmó convenio para desarrollar el proyecto de fortalecimiento del consejo de salvaguardia del Carnaval de negros y blancos de San Juan de Pasto como órgano encargado de vigilar el cumplimiento de los acuerdos sociales de salvaguardia contemplados en el PES.

Con Patrimonio natural fondo para la biodiversidad y áreas protegidas se hace convenio para el desarrollo de procesos de salvaguardia de carácter cultural y medioambiental en los pueblos indígenas del noroeste amazónico en el marco de la integración Colombia-Brasil, tendiente a formular un proyecto de cartografía cultural que dé cuenta de la riqueza y la diversidad cultural y biológica a nivel nacional e internacional.

Con la Junta mayor autónoma de palabreros se realizó un convenio para desarrollar el proyecto de fortalecimiento del sistema normativo wayuu, parte integral del PES del sistema normativo wayuu aplicado por el Putschipuiui (palabrero) en el marco de la integración Colombia- Venezuela tendiente a construir la candidatura binacional para la inclusión del palabrero en la Lista representativa de patrimonio cultural de la humanidad.

Finalmente, se desarrollan una serie de convenios en el marco de la política cocinas, los cuales se relacionan ya que la supervisión de los mismos quedó a cargo de la coordinación del Grupo de PCI. Los convenios se realizaron con la Escuela taller de Cartagena, su extensión Mompox.

**Tabla No. 28. Convenios de PCI 2011**

<b>Contratista o prestador</b>	<b>Valor Total</b>
Corporación de Silletteros del Corregimiento de Santa Elena	\$ 20.000.000
Fundación Erigaie	1.161.992.383
Fundación Carnaval de Suroccidente	\$ 18.000.000
Junta Cívica Religiosa Pro-Semana Santa	\$ 13.000.000
Huellas Caribeñas Fundación de Amigos por el Magdalena y Colombia	\$ 10.350.000
Junta Patronal de las cuadrillas de San Martín	\$ 20.000.000
Fundación Polifonia	\$ 60.000.000
Escuela Taller Cartagena de indias	\$ 60.000.000
Escuela Taller Cartagena de indias extensión Mompox	\$ 30.000.000
Asociación de capitanes y autoridades tradicionales indígenas del rio pira pirana Vaupés - Acapi	\$ 20.000.000
Cabildo indígena Kamentsa de Sibundoy Putumayo	\$ 20.000.000
Fundación Circulo profesional del arpa y su música Cirpa	\$ 40.000.000
Fundación Caribe en la Sociedad del Conocimiento	\$ 40.000.000
Findación Sub Liminal	\$ 70.000.000
Corporación Carnaval de Riosucio	\$ 20.000.000
Fondo mixto para la promoción de las artes y la cultura de Nariño	\$ 20.000.000
Patrimonio natural - Fondo para la Biodiversidad y áreas protegidas	\$ 25.000.000
Junta mayor autonoma de palabrerros	\$ 10.000.000
<b>Total</b>	<b>\$ 1.658.342.383</b>

Fuente: Elaboración propia con base en Ministerio de Cultura – Base de Datos de Contratación 2005 - 2017

### Elaboración y ajuste de metodologías (2012-2014)

Durante este periodo, ya bajo la administración de Mariana Garcés y la dirección de Juan Luis Isaza, el Grupo tuvo un aumento presupuestal importante, lo que significó la llegada de nuevos asesores y unas mayores posibilidades de incidencia en el territorio nacional. Uno de los logros más significativos de este período es la creación de la Estrategia de Fortalecimiento de Capacidades para la Gestión del Patrimonio Cultural Inmaterial de 2012, que permite una aproximación de la política a nivel territorial, con el fin de dar a las comunidades, colectividades e instituciones las herramientas necesarias para que el país implemente la Política.

En este año se realiza convenio de asociación con la Fundación Caribe en la Sociedad del

Conocimiento, que tuvo como propósito desarrollar actividades para finalizar el proceso de construcción participativa del PES y el expediente del Vallenato, dirigido a su inscripción en la LRPCI de la nacional en la humanidad. También se establece convenio con la Fundación Carvajal para la Salvaguardia del PCI, representado en los centros de archivo fotográfico para la recuperación de la Memoria Histórica. Con la Fundación ERIGAIE se realiza nuevamente convenio de asociación para el desarrollo de una línea de investigación sobre PCI que permita generar recomendaciones de política pública.

Con la Fundación Escuela Taller de Bogotá, se diseña e implementa una estrategia de capacitación en materia de PCI, con el propósito de fortalecer la capacidad comunitaria en gestión social del PCI a nivel local. Con la Pontificia Universidad Javeriana se realiza un convenio de asociación para desarrollar procesos de investigación y elaboración de documento final para el manejo integral de riesgos en el Patrimonio Cultural en Colombia, tanto material como inmaterial. Se señala que dicho documento debe contener las estrategias tendientes a reducir, mitigar, controlar y tratar los impactos negativos y amenazas que se presentan en cada caso de estudio.

Por otra parte, se realiza convenio interadministrativo con la Universidad de Quindío, para la elaboración de inventario de los Bienes Muebles e Inmuebles, y la identificación de las manifestaciones inmateriales asociadas a la cultura cafetera.

Con la Fundación Subliminal se realizó convenio para construir con los habitantes tradicionales del centro histórico de Cartagena, con énfasis en aquellos que viven en el sector de Getsemani, un proceso de investigativo y reflexivo que permita comprender y visibilizar los impactos sociales y culturales producidos por las dinámicas asociadas a la implementación de las políticas patrimoniales en la ciudad.

Con la Fundación Tropembos se firmó convenio para desarrollar medidas orientadas al fortalecimiento de los conocimientos tradicionales sobre la medicina y la tradición oral del pueblo AWA en el marco de la ruta de protección de los derechos territoriales étnicos (Ruta étnica) establecida en el auto 004 de 2009 emitido por la corte constitucional.

Con el Cabildo Indígena Kamentsa de Sibundoy Putumayo se hizo un convenio para la implementación del PES del Betscnaté definido por el cabildo. La Corporación concurso Nacional de Bandas de Música de Paipa realiza convenio para la elaboración de la fase No1. Diagnóstico participativo del PES enfocado al encuentro de Bandas de Paipa- Boyacá. Nuevamente se hace convenio con la Asociación de capitanes y autoridades tradicionales indígenas del río Pira Paraná, Vaupés- Acaipi, para continuar con el apoyo a la implementación del PES.

Con la Fundación Caribe en la sociedad del conocimiento se hace nuevamente convenio para incentivar a través del fortalecimiento del Centro de Memoria del conflicto de Cesar, los procesos de construcción de memoria histórica en el departamento de Cesar con énfasis en una perspectiva cultural y patrimonial.

Con la Fundación Erigaie se firma convenio para apoyar a los grupos Nukak Maku en sus procesos de patrimonialización referente a los conocimientos sobre la naturaleza de la tradición oral a través de un proceso participativo y concertado. Por otra parte, con la Fundación fiestas franciscanas de Quibdó se firmó convenio para desarrollar los proyectos formulados del plan estratégico de las ferias franciscanas e investigación y preservación de la memoria, inscritos en las líneas de acción No1 y 4 del PES de las fiestas de San Pacho.

El observatorio del Caribe Colombiano, tiene convenio para ejecutar el PES del espacio cultural de san Basilio de palenque, en lo que refiere a la revitalización social, política y cultural palenquera por medio del fortalecimiento de los Kuagros. Con la Asociación de profesionales de las ciencias sociales- El Colectivo- se firmó convenio para la ejecución del PES de las músicas de marimba y cantos tradicionales del pacífico sur colombiano.

Con Patrimonio natural Fondo para la biodiversidad y áreas protegidas se hizo convenio para el desarrollo de procesos de salvaguardia de carácter cultural y medioambiental en los pueblos indígenas del noroeste amazónico en el marco de la integración Colombia-Brasil tendiente a definir una política de salvaguardia de lugares patrimoniales sagrados de la amazonia Colombo. brasilera.

Con la Fundación Social colombiana CEDAVIDA se hace convenio para fortalecer el Programa de centros municipales de memoria, a desarrollarse en el marco del proyecto de patrimonio y memoria de la Dirección de patrimonio, con el propósito de posicionar el tema de las memorias locales desde una perspectiva cultural y patrimonial.

Con la Fundación para el desarrollo agrícola, social y tecnológico- FUNDASET, se realiza convenio para la formulación del PES de la manifestación Cantos de Llano según los componentes y plan operativo del convenio.

Finalmente, en el marco de la política de cocinas se desarrollan convenios con la Fundación Carvajal, Taller de oficios de Barichara, Fundación Tridha.

**Tabla No. 29. Convenios de PCI 2012**

<b>Contratista o prestador</b>	<b>Valor Total</b>
Fundacion Caribe en la Sociedad del Conocimiento	\$ 54.000.000
Fundación Escuela Taller de Bogotá	\$ 167.500.000
Fundación Erigaie	\$ 125.000.000
Pontificia Universidad Javeriana	\$ 151.370.000
Universidad Del Quindío	\$ 580.000.000
Fundación Carvajal	\$ 291.016.000
Fundación TRIDHA	\$ 555.000.000
Fundación Sub Liminal	\$ 260.000.000
Stichting Tropenbos (Fundación Bosque Tropical)	\$ 95.000.000
Cabildo Indígena Camentsa de Sibundoy Putumayo	\$ 36.000.000
Corporación concurso Nacional de Bandas de Música de Paipa “Corbandas”	\$ 29.700.000
Asociación de Autoridades Tradicionales del Rio Pira Parana - Vaupes - Acapí	\$ 208.000.000
Fundación Carive en la sociedad del conocimiento	\$ 225.000.000
Fundación Erigaie	\$ 87.000.000
Fundación Fiestas Franciscanas de Quibdo	\$ 92.000.000
Taller de oficios de Barichara	\$ 37.000.000
Observatorio del Caribe Colombiano	\$ 120.000.000
Asociación de profesionales de las Ciencias Sociales - El Colectivo	\$ 217.549.839
Patrimonio Natural - Fondo para la Biodiversidad y áreas protegidas	\$ 126.000.000
Fundación Social Colombiana Cedavida	\$ 307.000.000
Fundación para el desarrollo Agrícola, social y tecnológico - Fundaset-	\$ 126.000.000
Fundación Carvajal	\$ 160.000.000
Fundación escenarios de vida	\$ 120.000.000
<b>Total</b>	<b>\$ 4.170.799.419</b>

Fuente: Elaboración propia con base en Ministerio de Cultura – Base de Datos de Contratación 2005 - 2017

En 2013, el Grupo de PCI se amplía considerablemente, y algunos de los asesores que salen del Grupo continúan vinculados como asesores externos. Se conforma un grupo de asesores para la Política de Cocinas integrado por Luisa Acosta, Diana Zambrano y Juliana Duque, bajo la dirección de Isabel Cristina Restrepo.

Para este año, se establece convenio de asociación con la Fundación Carvajal para ejecutar el proyecto “Jornada complementaria cultural y educativa: Estrategia de calidad, permanencia educativa, fortalecimiento del PCI y la inclusión social en San Basilio de Palenque”, también se firmó otro convenio con énfasis en actividades que permitan salvaguardar, reconocer y visibilizar el PCI asociado a manifestaciones incluidas en la LRPCI y la política para el conocimiento, la salvaguardia y el fomento de la alimentación y las cocinas tradicionales en Colombia.

Por otra parte, se realizan otros dos convenios de asociación con la Fundación ERIGAIE, el primero para desarrollar la política de Salvaguardia del PCI con énfasis en la implementación de los componentes de Memoria, investigación y patrimonio, salvaguardia integral de PCI, Gestión y Cooperación del PCI y programas y políticas específicas de PCI. El segundo convenio estuvo centrado en la implementación del proyecto “Presentación de una muestra en vivo del proyecto especial Colombia, la Naturaleza de la cultura para el público colombiano en el marco de los Juegos Mundiales de Cali”.

Así mismo, se desarrollaron otros convenios de asociación con la Fundación para el Desarrollo de los Llanos Orientales de Colombia- Etnollano y con la Fundación TRIDHA. Con la primera entidad se tenía como propósito desarrollar la política de salvaguardia de PCI con énfasis en el apoyo a iniciativas de salvaguardia de conocimientos tradicionales y de recuperación de memoria indígena.

Con la fundación TRIDHA se realizaron dos convenios, uno para el desarrollo de la política de PCI con énfasis en manifestaciones incluidas en la LRPCI y la política de cocinas tradicionales, y el segundo, para ejecutar el proyecto ·expoartesanos 2013, que incluía la presentación del Ministerio de Cultura en el Pabellón de Sabores y Utensilios, y el lanzamiento de la Biblioteca básica de Cocinas Tradicionales de Colombia.

En este año se hace también un convenio interadministrativo con la Organización Gonawindua Tayrona (OGT), para apoyar la construcción de iniciativas de protección, salvaguardia del Sistema de Sitios de alto valor cultural de la Sierra Nevada de Santa Marta, asociados al conocimiento y sabiduría ancestral de los cuatro pueblos indígenas de la SNSM.

El Grupo intenta fortalecer la implementación en varios sentidos, se consolidan las metodologías de salvaguardia, se reglamenta el procedimiento de ingreso a la LRPCI y se hace un esfuerzo por difundirlas. De otro lado, se intenta mejorar la apropiación social del tema y el conocimiento de la Política mediante la participación en eventos masivos como los Juegos Olímpicos, Expoartesano o las ferias del libro. Así mismo, se hacen esfuerzos importantes por participar en espacios de discusión de política pública y desarrollar una estrategia de articulación intra-ministerial e inter-institucional.

**Tabla No. 30. Convenios de PCI 2013**

Contratista o prestador	Valor Total
Fundación Carvajal	\$ 769.283.120
Fundación Erigaie	\$ 2.229.258.584
Fundación para el Etnodesarrollo de los Llanos Orientales de Colombia Etnollano	\$ 557.500.000
Fundación Tridha	\$ 1.156.029.497
Organización Gonawindua Tayrona (Ogt)	\$ 220.000.000
<b>Total</b>	<b>\$ 4.932.071.201</b>

Fuente: Elaboración propia con base en Ministerio de Cultura – Base de Datos de Contratación 2005 - 2017

### Consolidación de la Política y fortalecimiento de la articulación sectorial e interinstitucional (2014-2015)

Durante el año 2014, se realiza la consolidación de las metodologías, así como de los planes, programas y políticas específicas. Esto permite que el Grupo de PCI renueve sus funciones así:

- Promover y apoyar iniciativas de construcción colectiva de memoria orientadas al fortalecimiento de la gestión social del PCI.
- Generar estrategias de concertación y cooperación en los niveles local, regional, nacional e internacional para la salvaguardia y fomento del PCI.
- Generar las directrices y herramientas necesarias para la salvaguardia, fomento, difusión y transmisión de las tradiciones, conocimientos, prácticas y manifestaciones culturales de campos específicos del PCI.
- Diseñar e implementar herramientas conceptuales, metodológicas, procedimentales, de seguimiento y evaluación, para el desarrollo de los Planes especiales de Salvaguardia.

El Grupo crece en número de integrantes, así como sus acciones. En 2014 se hace una evaluación interna de la política que definió un nuevo plan de trabajo y señaló la necesidad de fortalecer la articulación con el Sistema Nacional de Cultural y la institucionalidad regional y local.

En este año se realizan convenios de asociación con la Corporación Carnaval de Riosucio, para desarrollar la Política de PCI con énfasis en el Programa de salvaguardia integral del PCI para la manifestación de Carnaval de Riosucio. Con la Corporación Cultural Cabresteros

Guainía se firmó un convenio de asociación para desarrollar el Programa de salvaguardia integral del PCI para realizar el encuentro de Tres Culturas en Inirida, Guainia. Así mismo, se firmó convenio con la Corporación de Recuperación Comunera del Lienzo, Corpolienzo, para ejecutar el proyecto Estrategias de promoción y difusión de la tradición textil guane y santandereana para garantizar la apropiación social del patrimonio.

Con la Corporación del Carnaval de Negros y Blancos Corpocarnaval, se firmó otro convenio de asociación para el desarrollo del proyecto de la Escuela del Carnaval de Negros y Blancos de Pasto en atención al PES. Con la Fundación Carvajal se firman nuevamente dos convenios, uno para el desarrollo de actividades que permitan salvaguardar, reconocer y visibilizar el PCI existente en Colombia, asociado a manifestaciones incluidas en la LRPCI del ámbito nacional y de la humanidad. Un segundo convenio para el desarrollo del proyecto Cualificación de los servicios culturales con un enfoque de patrimonio y turismo cultural en la plaza de mercado de Buenaventura.

Con la Fundación Círculo de profesionales del Arpa y su música- CIRPA, se realiza un convenio para desarrollar la primera fase de implementación del PES de carácter urgente de Cantos de Trabajo de Llano, así como las acciones de salvaguardia priorizadas en el mismo. Con la Fundación Etnollano, se desarrolla un convenio para el apoyo a iniciativas de salvaguardia integral del PCI, de conocimientos tradicionales y de recuperación de la memoria indígena.

Por su parte, con la Fundación Poliedro se firma un convenio para diseñar y desarrollar productos de divulgación asociados al PCI y la LRPCI, buscando la innovación y creatividad en las propuestas producidas. Este año se realiza convenio con la Fundación Subliminal para la investigación social y la producción audiovisual. Este convenio tuvo como propósito el apoyo a iniciativas de construcción, recuperación y difusión de la memoria colectiva de los diferentes grupos sociales del país, con el fin de afianzar procesos de auto-reconocimiento, fortalecimiento y arraigo local.

Con la Junta Mayor Autónoma de Palabrereros, se hace un convenio para apoyar el desarrollo de las actividades de fortalecimiento del PES del Sistema Normativo Wayuu aplicado por el palabrero. Con el Observatorio del Caribe Colombiano, se establece convenio para realizar lista preliminar de la colección de Bienes culturales muebles asociados a la manifestación de PCI, Semana Santa de Ciénaga de Oro, Córdoba.

Con la fundación TRIDHA se realiza nuevamente convenio para desarrollar la política de PCI con énfasis en las políticas de salvaguardia de la alimentación de cocinas tradicionales y de Artes Populares. Finalmente, con Stichting Tropenbos- Fundación Tropenbos-, se establece



convenio para el diseño e implementación de la estrategia integral de fortalecimiento de capacidades sociales de gestión del PCI del Sistema Nacional de Patrimonio y en el apoyo de iniciativas de salvaguardia integral del PCI con énfasis en las culturas campesinas.

**Tabla No. 31. Convenios de PCI 2014**

Contratista o prestador	Valor Total
Corporación Carnaval de Negros y Blancos Corpocarnaval	\$ 360.000.000
Corporación Carnaval de Riosucio	\$ 17.291.530
Corporación Cultural Cabresteros Guainía	\$ 63.779.457
Corporación De Recuperación Comunera Del Lienzo -corpolienzo	\$ 54.600.000
Fundación Carvajal	\$ 401.500.000
Fundación Círculo de Profesionales del Arpa y Su Música- Cirpa	\$ 199.767.653
Fundación para el Etnodesarrollo de los Llanos Orientales de Colombia Etnollano	\$ 762.005.319
Fundación Poliedro	\$ 117.700.000
Fundación Sub Liminal para la Investigación Social y la Producción Audiovisual	\$ 585.702.734
Fundación Tridha	\$ 2.110.436.285
Junta Mayor Autónoma de Palabrerros	\$ 151.302.039
Observatorio del Caribe Colombiano	\$ 899.461.554
Organización Gonawindua Tayrona (Ogt)	\$ 405.639.428
Stichting Tropenbos (Fundación Bosque Tropical)	\$ 1.709.692.392
<b>Total</b>	<b>\$ 7.838.878.391</b>

Fuente: Elaboración propia con base en Ministerio de Cultura – Base de Datos de Contratación 2005 - 2017

En el 2015 asume la dirección de Patrimonio Alberto Escovar Wilson-White, su apuesta es la integralidad del patrimonio, este tema lo aborda haciendo especial énfasis en los oficios, la adopción de medidas para su protección y definición de sus ámbitos de competencia.

Este período puede caracterizarse como un momento de transición que confluye con una disminución presupuestal importante. Entre junio de 2015 y enero de 2016 Sebastián Londoño asume la coordinación del Grupo de Patrimonio Cultural Inmaterial. Luego, Ruth Flórez Rodríguez estará en coordinación hasta septiembre, finalmente Juliana Forero Bordamalo es nombrada para ocupar el cargo.

Durante estos años se realizan nuevamente convenios con la Fundación TRIDHA, uno para elaborar el diagnóstico de inventarios del PCI de la nación y la preparación de los indica-

dores económicos y sociales de los PES y sistema de registro de las manifestaciones del PCI, del cual se produjo un conjunto de indicadores cuantitativos y cualitativos para hacer seguimiento de los Planes Especiales de Salvaguardia -PES- en Colombia. Se utilizaron encuestas para hacer el levantamiento de información en San Basilio de Palenque, y al final del proceso se presentó el proceso de gestión de la información, las fuentes y mecanismos de consecución de la misma. Se realizó adicionalmente, otro convenio para desarrollar el proyecto “Participación expoartesanos 2015.

En este año se realiza convenio con la Asociación de Parteras Unidas del Pacífico- Asoparupa, para asegurar la finalización del PES de Saberes asociados a la partería afro de Buenaventura y el X Encuentro nacional e internacional de partería, y la generación de piezas comunicativas sobre el proceso y el PES.

Con la asociación TEJE TEJE se realiza un convenio para desarrollar la primera fase del PES salvaguardia de la manifestación tejeduría de la caña flecha en Córdoba y Sucre, que incluye complementar el diagnóstico, la caracterización y las líneas estratégicas acordadas de manera participativa con los Zenu. También se realiza convenio con la Corporación Francisco el Hombre se realiza para el desarrollo de actividades relacionadas con la implementación del PES de la música vallenata tradicional del caribe Colombiano.

Otro proceso, fue el convenio con la Corporación Carnaval de Negros y Blancos- Corpocarnaval, para llevar a cabo la ejecución del proyecto fortalecimiento para la manifestación Carnaval de Negros y Blancos de Pasto.

Con la Corporación por la defensa ambiental y el desarrollo sostenible en el AMEN, se realizó un convenio para el desarrollo de las actividades del proceso cultural campesino de la Serranía de la Macarena. Por su parte, con la Fundación ACUA, el convenio hace énfasis en actividades que permitan salvaguardar, reconocer y visibilizar el PCI existente en la región pacífica Colombiana asociado a manifestaciones incluidas en la LRPCI, en la política de salvaguardia de Alimentación y las cocinas tradicionales de Colombia.

Con la Fundación Carvajal se desarrolla nuevamente un convenio para ejecutar el proyecto “Participación y acompañamiento en el evento de Pacífico Cocina 2015 y visibilización de la transformación integral de la Plaza de Mercado a partir de la Política de Cocinas Tradicionales.

La Fundación Círculo de profesionales del Arpa y su música- CIRPA, ejecuta el convenio para consolidar el expediente UNESCO de postulación de los Cantos de trabajo del Llano a la Lista de LRPCI que requiere medidas urgentes de salvaguardia y desarrollar las acciones

priorizadas en el plan especial de Salvaguardia. Y con Tradiciones del Pacífico- TRADELPA, el convenio busco apoyar el desarrollo de actividades de fortalecimiento del PES de la manifestación de músicas de marimba y cantos tradicionales del pacífico sur.

Con la Organización Gonawindua Tayrona (OGT) se realizó un convenio interadministrativo para implementar un proceso de protección de salvaguardia del Sistema de sitios de alto valor cultural, de sus conocimientos y sabiduría, basado en las acciones definidas por los pueblos Kogui, Arhuaco, wiwa y Kankuamo de la SNSM.

Finalmente, se realiza una contratación por concurso de mérito para evaluar la implementación de los planes especiales de salvaguardia PES.

**Tabla No. 32. Convenios de PCI 2015**

<b>Contratista o prestador</b>	<b>Valor Total</b>
Asociación de Parteras Unidas del Pacífico-Asoparupa	\$ 109.785.000
Asociación Teje Teje	\$ 229.400.000
Corporación Carnaval de Negros y Blancos Corpocarnaval	\$ 2.150.000.000
Corporación Francisco El Hombre	\$ 122.908.456
Corporación por la Defensa Ambiental y el Desarrollo Sostenible en El Amen	\$ 160.000.000
Fundación Acua	\$ 747.250.000
Fundación Carvajal	\$ 174.750.000
Fundación Círculo de Profesionales del Arpa y su Música- Cirpa	\$ 88.000.000
Fundación Tridha	\$ 514.097.092
Isegoria Sas	\$ 165.822.000
Organización Gonawindua Tayrona (Ogt)	\$ 238.000.000
Stichting Tropenbos (Fundación Bosque Tropical)	\$ 594.401.469
Tradiciones del Pacífico- Tradelpa	\$ 220.000.000
<b>Total</b>	<b>\$ 5.514.414.017</b>

Fuente: Elaboración propia con base en Ministerio de Cultura – Base de Datos de Contratación 2005 - 2017

Durante el 2015 y 2016, el plan de trabajo construido por Adriana Molano continúa. Como se señala en el Documento Enfoques y Trayectorias de la Política, durante ese año se continúa trabajando en el Expediente UNESCO de los cantos de trabajo de llano; se evalúan los primeros cinco PES y se propone una batería de indicadores para este instrumento que permita medir su incidencia.

Para 2016, se hace convenio con la Asociación Teje Teje, que tiene como énfasis el desarrollo de la segunda fase de elaboración del PES de la manifestación “Tejeduría de la caña de flecha en Córdoba y Sucre”. Con la Fundación GAIA Amazonas, se realiza convenio para el desarrollo de actividades de salvaguardia de los sitios sagrados y de la IV reunión Binacional Brasil- Colombia.

La Fundación TRIDHA tiene nuevamente tres convenios, uno con énfasis en el PES de las Fiestas franciscanas de Quibdó, a través del fomento de capacidades para reconocer, proteger, recuperar, mantener el PCI como estrategia de promoción de nuevos proyectos de vida para la población juvenil que ha iniciado en la delincuencia, con el aporte de recursos financieros otorgados por la Embajada de Alemania en Colombia al Ministerio de Cultura. Un segundo convenio para consolidar el proceso de documentación y divulgación del PCI de los pueblos indígenas del Trapecio Amazónico, y un tercer convenio para desarrollar una propuesta que permita avanzar en la generación de alternativas adecuadas en higiene y manejo de alimentos para las cocinas tradicionales artesanales y la venta de alimentos tradicionales, en el marco de la política de cocinas.

Con la Organización de la Comunidad Raizal con residencia fuera del Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina-ORFA, se realizó un convenio para desarrollar el PES de los saberes, conocimientos ancestrales y prácticas culturales raizales en su convivencia con el Mar del Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina.

Con el Cabildo Indígena Kamentsa-Biya, se firmó convenio en el marco de la Política de Cocinas, para realizar actividades que permitan la recuperación y visibilización de los saberes culinarios tradicionales en el marco de la implementación del PES de la manifestación Betskanate o día grande de la traición Kametsa. Con la Corporación Colegio de Estudios Socioculturales de la Alimentación y la Cocina Colombiana, se realizó un convenio para ejecutar el proyecto “Fortalecimiento de la alimentación y las cocinas regionales como patrimonio de los Colombianos”.

En este año se realizan convenios de cooperación con la Fundación Gaia para asegurar la salvaguardia del PCI de la región comprendida en el Corredor Andes-Amazonas. Un segundo convenio con el Instituto Geográfico Agustín Codazzi- IGAC con el propósito de realizar un intercambio seguro y confidencial de información cartográfica, geográfica, catastral y alfanumérica requerida, para que el Ministerio formule los PEMP, el inventario y seguimiento al estado de conservación de los BIC y la realización de acciones tendientes a la protección de las manifestaciones incluidas en la LRPCI.

Finalmente, se realiza un convenio interadministrativo con la Organización Gonawindua Tayrona (OGT) para la formulación del PES de la manifestación Espacio Cultural de los cuatro pueblos de la Sierra Nevada de Santa Marta.

**Tabla No. 33. Convenios de PCI 2016**

<b>Contratista o prestador</b>	<b>Valor Total</b>
Asociación Teje Teje	\$ 135.000.000
Cabildo Indígena Kamentsa-biya	\$ 63.800.000
Corporación Colegio de Estudios Socioculturales de la Alimentación y la Cocina Colombiana	\$ 84.800.000
Fundación Gaia Amazonas	\$ 65.000.000
Fundación Tridha	\$ 204.500.000
Instituto Geográfico Agustín Codazzi- IGAC	0
Organización de La Comunidad Raizal con Residencia Fuera del Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina-ORFA	\$ 122.750.000
Organización Gonawindua Tayrona (Ogt)	\$ 248.000.000
<b>Total</b>	<b>\$ 923.850.000</b>

Fuente: Elaboración propia con base en Ministerio de Cultura – Base de Datos de Contratación 2005 - 2017

Desde septiembre de 2017 y hasta la actualidad, el Grupo de PCI se renueva y nuevos temas toman relevancia. Durante este período se evalúan y revisan las metodologías, la implementación de la política y las acciones desarrolladas hasta el momento.

Dentro de los convenios realizados en el presente año se identifican alianzas con la Asociación de Parteras Unidas del Pacífico- ASOPARUPA, para apoyar la implementación y divulgación del PES de la manifestación de los saberes asociados a la partería afro del pacífico, mediante el diseño de material visual y audiovisual desde una perspectiva didáctica. Por otra parte, con la Asociación Posadas Nativas, se adelanta la implementación del PES de la manifestación Cultural practices and ancestral Knowledge of raizal people whit the Sea, mediante el registro de PCI asociado a las posadas nativas de la Isla de San Andrés.

Por otra parte, Asociación Teje Teje tiene un convenio para la implementación del PES de tejeduría de la caña de flecha en Córdoba y Sucre. Con la Fundación Círculo de Profesionales del Arpa y Música CIRPA, se realiza un convenio para desarrollar un proyecto aplicable a los cuatro departamentos que involucra la manifestación de trabajos del Llano, apuntando a sus procesos de organización, participación y apropiación de portadores y actores de la manifestación.

Con la Fundación Contravía, se hace convenio para el diseño de material visual o audiovisual para la promoción de actividades del Grupo de PCI, dirigido a cooperación para el fomento y la salvaguardia del PCI. Con la Fundación Escuela Taller de Buenaventura, se avanza en convenio para realizar actividades que permitan salvaguardar, reconocer, y visibilizar el patrimonio culinario del pacífico Colombiano.

Con la Junta Cívica Pro Semana Santa, se apoya la generación de un documento base so-

bre la caracterización de la manifestación “Tradición y creación en la celebración popular de la Semana Santa de Ciénaga de Oro, Córdoba”, haciendo énfasis en su forma de expresión, tiempo y espacio, procesos de organización, participación y apropiación de portadores y actores de la manifestación.

La Pontificia Universidad Javeriana, sede Cali, cuenta con dos convenios de asociación, el primero le apunta a lineamientos que permitan el abordaje de los temas de PCI con comunidades campesinas colombianas. Un segundo convenio, se enfoca en una propuesta de lineamientos marco, mapeo y tipologías orientadas al conocimiento, salvaguardia, fomento e identificación del PCI en contextos urbanos con énfasis en las estrategias del PCI como un factor de desarrollo sostenible.

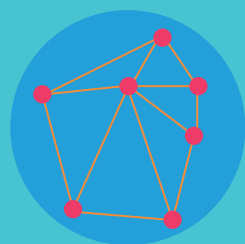
Con la Organización Indígena Gonawindua Tayrona, se firma convenio para desarrollar la política a través del apoyo a la traducción del PES a lenguas de los pueblos arhuaco, Kogi y wiwa. Con la Institución Educativa de Galeras se firmó convenio para la implementación de una estrategia de fortalecimiento en la gestión del PES para el grupo de gestores y demás participantes de la manifestación de los Cuadro Vivos de Galeras.

Finalmente, se realizan dos convenios de asociación con la Corporación El Eje, el primero para desarrollar esta primera fase de evaluación de la Política para la salvaguardia del PCI y el segundo para la revisión y evaluación de la metodología de elaboración de los PES.

**Tabla No. 34. Convenios de PCI 2017**

Contratista o prestador	Valor Total
Fundación Universidad Javeriana	\$ 59.104.802
Institución Educativa de Galeras	\$ 13.300.000
Asociación de Parteras Unidas del Pacífico - Asoparupa-	\$ 34.600.000
Fundación Sub Liminal	\$ 0
Corporación del Eje Centro Cultural sin animo de lucro	\$ 92.300.000
Junta Cívica Pro Semana Santa	\$ 11.000.000
Organización Indígena Gonawindua Tayrona	\$ 11.000.000
Fundación círculo de profesionales del Arpa y Música Cirpa	\$ 22.000.000
Asociación posadas Nativas	\$ 23.500.000
Asociación Teje Teje	\$ 13.750.000
Fundación Escuela Taller de Buenaventura	\$ 74.000.000
Fundación Contravía	\$ 15.050.000
Corporación del Eje Centro Cultural sin animo de lucro	\$ 93.000.000
Fundación Universidad Javeriana	\$ 205.013.297
<b>Total</b>	<b>\$ 667.618.099</b>

Esta dimensión operativa da cuenta de las acciones priorizadas por año, y permite identificar algunos procesos que cuentan con continuidad en el apoyo económico desde el Ministerio. Esta información adicionalmente, permite ir reconstruyendo la incidencia de las acciones, traducida en convenios y en alianzas estratégicas con entidades públicas y privadas que han permitido avanzar en la implementación territorial de la política. Es importante en una segunda etapa de evaluación se aborten los resultados de estos procesos.



### 2.2.1. MAPA DE ACTORES

La construcción de los mapas de actores busca visualizar los agentes entendidos que han participado de manera directa en la implementación de la Política a través de convenios de asociación, cooperación o interadministrativos con el Ministerio. Este ejercicio muestra tendencias por el número de procesos desarrollados, de tal forma evidencia en el centro a la Fundación TRIDHA que ha desarrollado 8 convenios y 6 la Fundación Carvajal, siendo éstas las entidades con mayores procesos ejecutados. En un segundo nivel se encuentra la Fundación ERIGAIE con 5 convenios y la Organización Gonawindua Tayrona (Ogt) con 4, este último evidencia un proceso continuo y territorializado en la SNSM. En el siguiente nivel se mapean 12 entidades con personería jurídica privada o pública que han realizados entre 3 y 2 convenios, y en el nivel exterior 35 organizaciones que han desarrollado 1 convenio. Este ejercicio permite reconocer los aliados en la implementación de la Política y es un insumo para los procesos de gestión, implementación y seguimiento de la Política.

Gráfica No. 16. Mapa de actores por convenios ejecutados



■ CIRCULO 1: 6 - 8 Proyectos	□ CIRCULO 2: 4 - 5 Proyectos
■ CIRCULO 3: 3 - 2 Proyectos	■ CIRCULO 4: 1 Proyecto

Fuente: Elaboración propia



*Presentamos un segundo esquema de actores que responde a los recursos económicos ejecutados, buscado visualizar los actores que han movilizadado la inversión en PCI, las cifras que se presentan a continuación dan cuenta del total del valor de los convenios donde existen contrapartida por parte de las organizaciones. Este mapa de actores permite identificar las entidades y organizaciones con mayor capacidad de recursos económicos que permiten a mediano plazo identificar los impactos que estas inversiones públicas han tenido en los territorios, procesos o productos generados en el marco de los convenios.*

## Gráfica No. 17. Mapa de actores por recursos ejecutados



Fuente: Elaboración propia



---

# DIMENSIÓN ECONÓMICA

---

\*  
**PCI**

# Presupuesto de Inversión y Fuentes de Financiamiento

## Descripción

Este apartado, presenta la dinámica del presupuesto de inversión del Ministerio de Cultura desde el año 2005 hasta junio de 2017, frente a los procesos contractuales en el marco de los proyectos de inversión que desde el desarrollo del objeto contractual aportan al cumplimiento de la Convención de la UNESCO en 2013 y a la implementación de la Política de Patrimonio Cultural Inmaterial. De igual manera, y como parte de una de las fuentes de financiamiento, se expone un análisis del Impuesto Nacional al Consumo de la Telefonía Celular.

## Metodología de análisis

El desarrollo de la dimensión económica de la Evaluación Institucional y de Operaciones de la Política para la Salvaguardia del Patrimonio Cultural Inmaterial, contempla el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, producto de la información del Ministerio de Cultura; en relación a bases de datos de contratación, planes de acción, gestión en el desarrollo de proyectos financiados por el Impuesto Nacional al Consumo. Así como entrevistas y grupos focales, sobre el proceso de proyección del presupuesto, la apropiación de recursos del INC y aspectos relacionados con el contexto económico de los procesos culturales en las cuentas nacionales, por medio de su medición con la Cuenta Satélite de Cultura.

El análisis cuantitativo del gasto en inversión, se realizó teniendo en cuenta la información de todos los procesos contractuales del Ministerio de Cultura desde el año 2005, en el cual se evidenciaba la necesidad de establecer criterios para consolidar la información presupuestal de los objetos contractuales relacionados al Patrimonio Cultural Inmaterial, para tal fin se tomaron cuatro categorías para agrupar los procesos y garantizar que todos los procesos realizados en el marco del PCI, estuvieran en la base de datos consolidada, los criterios son:

**Tabla 35. Criterios consolidación Base de datos Presupuesto 2005 - 2017**

Criterio	Descripción
1	Según Coordinación de Patrimonio Inmaterial – La supervisión del proceso contractual, estaba a cargo de la Coordinación de PCI
2	Según Palabra Inmaterial en el objeto – La supervisión del proceso contractual, no estaba a cargo de la Coordinación de PCI, pero el objeto evidencia su desarrollo en relación al patrimonio cultural inmaterial
3	No palabra Inmaterial en el objeto, No Supervisión a cargo del Grupo de PCI -, La supervisión está a cargo de la Dirección de Patrimonio y el objeto hace mención a los Planes Especiales de Salvaguardia o solo Salvaguardia
4	No Palabra Inmaterial en el Objeto, No Supervisión a cargo de Grupo de PCI, Se realiza por medio de la Supervisión por nombre del Coordinador de PCI

Fuente: Elaboración propia

## Fuente de información

A continuación, se detallan las fuentes de información tenidas en cuentas en el análisis de la dimensión económica:

1. Bases de datos anualizadas de Contratación 2005 – 2017 – Ministerio de Cultura.
2. Base de Datos de los proyectos gestionados por los departamentos – Impuesto Nacional al Consumo 2003 – 2017 – Ministerio de Cultura
3. Entrevista No 1. Asesor de la Dirección de Patrimonio
4. Entrevista No 2. Grupo de Emprendimiento Cultural
5. Entrevista No 3. Asesor Grupo de Impuesto Nacional al Consumo
7. Grupo Focal No 2. Asesores del Grupo de Patrimonio Cultural Inmaterial

## Análisis

### Procesos Contractuales

Con base en la metodología descrita, se consolidaron 338 procesos contractuales de los cuales; 115 estaban bajo la supervisión directa de la Coordinación del Grupo de PCI, 109 no estaban bajo la supervisión de la Coordinación, pero su objeto contractual presentaba el desarrollo de procesos de Patrimonio Cultural Inmaterial,

**Tabla 36. Distribución de procesos de contratación PCI por tipo de criterio y año de ejecución del proceso 2005 -2017**

Año	No Palabra Inmaterial en el Objeto, N. Supervisión Cargo - Grupo De Pci -, Supervisión por Dirección De Patrimonio - Objeto Salvaguardia	No Palabra Inmaterial en el Objeto, No Supervisión Cargo - Grupo De Pci -, Supervisión por Nombre Del Coordinador De Pci	Según Cordinación de Patrimonio Inmaterial	Según Palabra Inmaterial en el Objeto	Según Palabra Inmaterial en el Objeto - Y No Esta A Cargo de la Coordinación de Inmaterial	TOTAL
2005				3		<b>3</b>
2006				14		<b>14</b>
2007	2			11		<b>13</b>
2008	1			10		<b>11</b>
2009	1			12		<b>13</b>
2010	2			23		<b>25</b>
2011		14		21		<b>35</b>
2012		19		15		<b>34</b>
2013			21		9	<b>30</b>
2014			26		20	<b>46</b>
2015			24		15	<b>39</b>
2016			19		15	<b>34</b>
2017			25		16	<b>41</b>
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>33</b>	<b>115</b>	<b>109</b>	<b>75</b>	<b>338</b>

Fuente: Elaboración propia con base en Ministerio de Cultura – Base de Datos de Contratación 2005 - 2017

Así mismo, 297 proyectos se han desarrollado desde 2009 y en promedio han representado el 1.08% de los recursos totales del Ministerio. Se evidencia en relación al número de proyectos una tendencia creciente hasta 2014, año en el cual se alcanzó el nivel de procesos contractuales más alto (49 procesos), luego comienza una senda decreciente para los

años 2015 y 2016, hasta llegar a 34 procesos. Para el año 2017, se evidencia un repunte a 41 procesos, los cuales en comparación con el presupuesto dispuesto no guardan la misma comprensión. El siguiente cuadro, muestra la relación de número de procesos de PCI ejecutados frente al total de procesos del Ministerio de Cultura desde el año 2005.

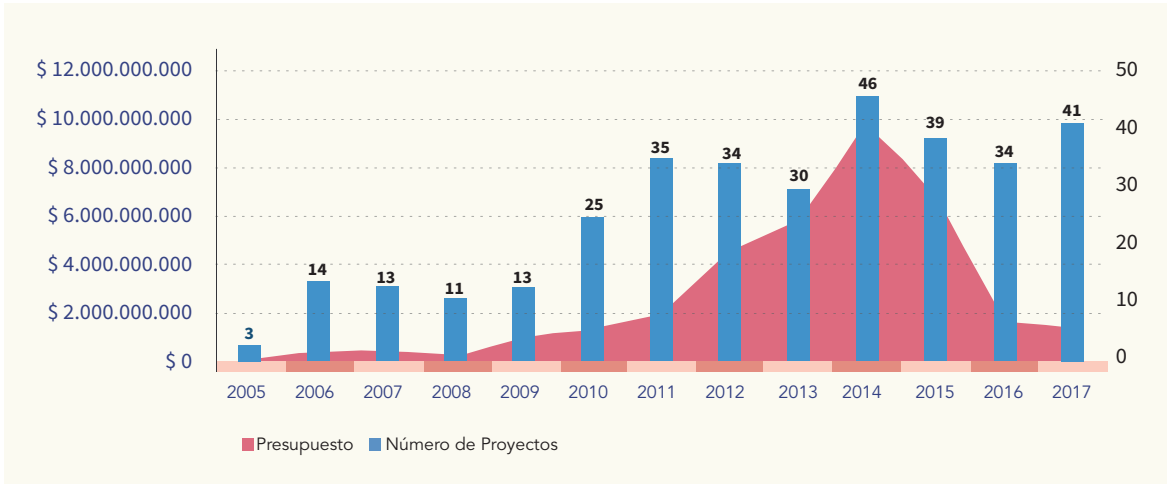
**Tabla 37. Comparativo procesos de contratación Ministerio de Cultura y procesos de Patrimonio Cultural Inmaterial**

Año	Número total de Procesos Contractuales – Ministerio de Cultura	Procesos contractuales de Patrimonio Cultural	%
2005	1.921	3	<b>0,16%</b>
2006	1.985	14	<b>0,71%</b>
2007	1.896	13	<b>0,69%</b>
2008	2.242	11	<b>0,49%</b>
2009	1.927	13	<b>0,67%</b>
2010	1.875	25	<b>1,33%</b>
2011	2.191	35	<b>1,60%</b>
2012	2.466	34	<b>1,38%</b>
2013	2.700	30	<b>1,11%</b>
2014	2.825	46	<b>1,63%</b>
2015	3.028	39	<b>1,29%</b>
2016	2.911	34	<b>1,17%</b>
2017	2.327	41	<b>1,76%</b>
<b>Total</b>	<b>30.294</b>	<b>338</b>	<b>1,12%</b>

Fuente: Elaboración propia con base en Contratación 2005 – 2017.

En relación al presupuesto de inversión evidenciado, se resalta que la dinámica del número de proyectos no es la misma que el presupuesto para cada año. De tal manera que para el desarrollo de 46 proyectos de PCI se invirtieron en 2014 un total de \$9.921.196.401 y para 2017, se desarrollan 41 proyectos con un presupuesto de \$1.394.313.649. La siguiente gráfica, permite evidenciar el comportamiento del presupuesto frente al número de proyectos, para cada vigencia.

### Gráfica . Presupuesto de Proyectos de PCI vs Número de Proyectos de PCI



Fuente: Elaboración propia con base en Contratación 2005 – 2017.

En este sentido, se evidencia que desde la ejecución de procesos contractuales, el Ministerio ha ejecutado \$ 4.320.411.765 en el recurso humano, por medio de contratos por Prestación de Servicios, lo cual equivale al 12% de los recursos financieros ejecutados desde 2005 y 2017. Sin embargo el promedio del gasto en recursos de personal, para el mismo periodo analizado es de 21%, siendo 2008 el año con mayor ejecución por parte de este recurso. Los convenios realizados por parte de la figura de apoyo a las actividades artísticas y culturales, representaron un total \$ 2.157.219.576, lo que equivale a 5.97% del total ejecutado. Para el caso de los Convenios de Asociación se ejecutaron \$ 27.552.618.467, lo cual equivale al 76% de los recursos, siendo en el 2014 el años que más recursos fueron dispuestos con el 23.73 del total y con una suma de \$ 9.017.441.650.

De igual manera, frente al caso de los convenios de cooperación, se evidencia que fueron ejecutados solo para dos años, uno para 2006 y otro para 2011 con \$ 55.200.000 y \$ 90.000.000, respectivamente; para un total de \$ 145.200.000, lo que equivale al 0.40% del total del presupuesto. La siguiente tabla, permite evidenciar cada uno de valores ejecutados por vigencias y por la naturaleza del proceso.

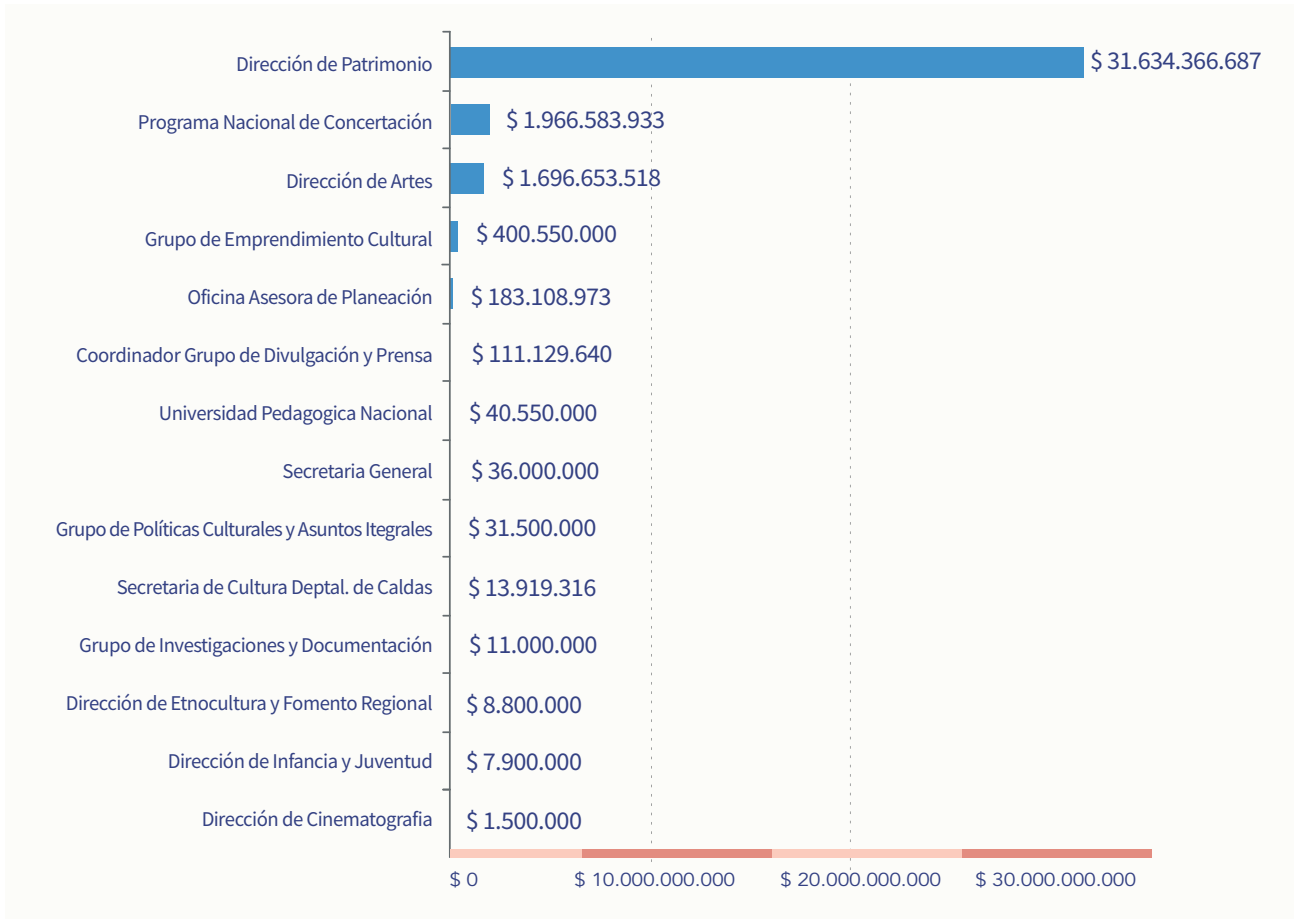


**Tabla 18. Recursos ejecutados por vigencia y por naturaleza del contrato.**

Año	Prestación de servicios	Contrato de consultoría	Convenio de apoyo a actividades artísticas y culturales	Convenio de asociación	Convenio de cooperación	Convenio inter-administrativo	TOTAL
2005	\$ 25.800.000		\$ 90.000.000				\$ 115.800.000
2006	\$ 173.240.000		\$ 154.119.316	\$ 115.220.000	\$ 55.200.000		\$ 497.779.316
2007	\$ 135.000.000		\$ 128.900.000	\$ 257.629.640			\$ 521.529.640
2008	\$ 115.000.000		\$ 124.200.000	\$ 30.879.120			\$ 270.079.120
2009	\$ 192.450.000		\$ 140.500.000	\$ 708.151.438			\$ 1.041.101.438
2010	\$ 238.575.080		\$ 213.500.260	\$ 869.923.500		\$ 20.000.000	\$ 1.341.998.840
2011	\$ 273.115.478		\$ 118.650.000	\$ 1.526.992.383	\$ 90.000.000	\$ 40.000.000	\$ 2.048.757.861
2012	\$ 419.352.559			\$ 3.346.799.419		\$ 882.000.000	\$ 4.648.151.978
2013	\$ 712.409.580		\$ 135.400.000	\$ 4.788.121.201		\$ 220.000.000	\$ 5.855.930.781
2014	\$ 578.764.492		\$ 195.000.000	\$ 9.017.441.650		\$ 129.990.259	\$ 9.921.196.401
2015	\$ 567.308.032	\$ 165.822.000	\$ 263.000.000	\$ 5.572.292.017		\$ 238.000.000	\$ 6.806.422.049
2016	\$ 458.650.994		\$ 298.000.000	\$ 675.850.000	\$ 0	\$ 248.000.000	\$ 1.680.500.994
2017	\$ 430.745.550		\$ 295.950.000	\$ 643.318.099	\$ 0	\$ 24.300.000	\$ 1.394.313.649
<b>Total</b>	<b>\$ 4.320.411.765</b>	<b>\$ 165.822.000</b>	<b>\$ 2.157.219.576</b>	<b>\$ 27.552.618.467</b>	<b>\$ 145.200.000</b>	<b>\$ 1.802.290.259</b>	<b>\$ 36.143.562.067</b>

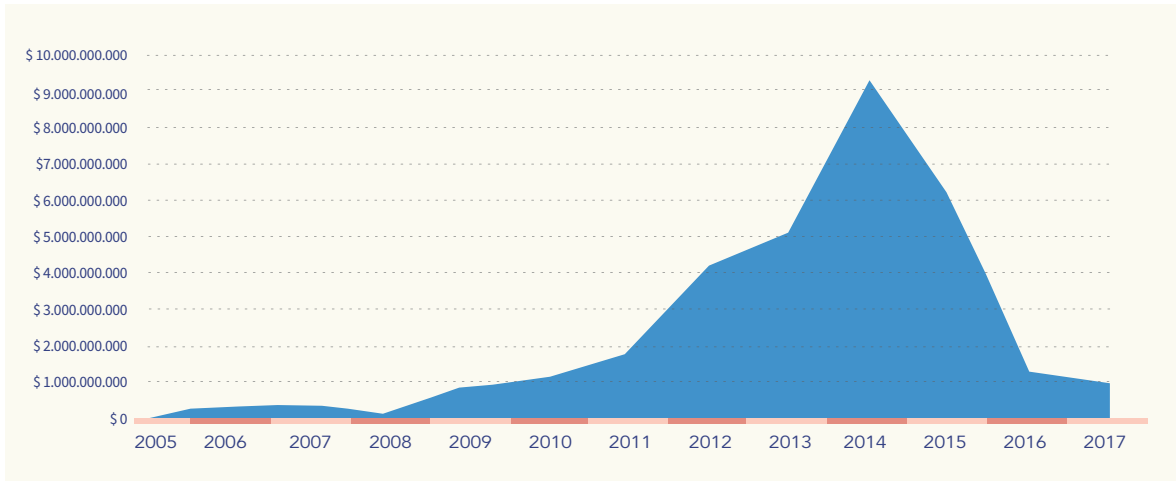
Fuente: Elaboración propia con base en Contratación 2005 – 2017

Los recursos ejecutados para la realización de los objetos contractuales en relación al patrimonio cultural inmaterial, han sido desarrollados por diferentes dependencias del Ministerio de Cultura. Si bien el 87,52% fue impulsado por la Dirección de Patrimonio, se evidencian participaciones tales como el Programa Nacional de Concertación con el 5,44%, seguido por la Dirección de Artes con 4,69% y el Grupo de Emprendimiento Cultural con 1.10%. Otras dependencias como la Oficina Asesora de Planeación, el Grupo de Divulgación y Prensa, así como la Secretaria General, el Grupo de Políticas Culturales y Asuntos Internacionales, el Grupo de Investigaciones y Documentación, la Dirección de Etnocultura y Fomento Regional, la Dirección de Infancia y Juventud y la Dirección de Cinematografía, presentan una participación menor al 1%. La siguiente gráfica, permite evidenciar cada una de las dependencias con el presupuesto ejecutado.

**Tabla 29. Recursos ejecutados por dependencia**

Fuente: Elaboración propia con base en Contratación 2005 – 2017.

En la base de datos consultada, se evidencia además la existencia de dos dependencias externas del Ministerio como supervisoras del proceso contractual; en primer lugar la Secretaría de Cultura del Departamento de Caldas con un \$ 13.919.316 con un proyecto solicitado por el Programa Nacional de Concertación y en segundo lugar la Universidad Pedagógica Nacional con dos proyectos: el primer proyecto por solicitud de la Dirección de Patrimonio por \$ 24.150.000 y el segundo proyecto solicitado por el Programa Nacional de Concertación por \$ 16.400.000. Frente a la dinámica de los procesos contractuales, relacionados con los diferentes tipos de convenios (Convenios de Apoyo a Actividades Artísticas y Culturales, Convenios de Asociación, Convenios de Cooperación y Convenios Interadministrativos), los valores relacionados muestran una tendencia creciente hasta 2014; año donde alcanza \$ 9.342.431.909 y posteriormente se evidencia una caída progresiva en relación a este rubro hasta llegar en 2017 a \$ 963.568.099.

**Tabla 30. Presupuesto por convenios 2005 – 2017**

Fuente: Elaboración propia con base en Contratación 2005 – 2017.

Como parte de los ejercicios contractuales desarrollados por convenio, supone la contrapartida por parte de los asociados, se evidencia para el caso del Ministerio que la información presupuestal relacionado con los aportes del Ministerio y la contrapartida, se encuentran sistematizados en la base de datos consultada desde el año 2012, para los años anteriores no se encuentran información sobre la contrapartida del Convenio. De esta manera, se han ejecutado \$ 3.358.673.626 con recursos provenientes con contrapartida desde el años 2012 hasta el 2017. La siguiente tabla muestra el valor total de los convenios y el valor total de la contrapartida para cada uno de los años.

**Tabla 41 Valor total de convenios y contrapartida Ministerio de Cultura**

Año	Valor Total del Convenio	Valor de la Contrapartida	Porcentaje de Contrapartida
2012	\$ 4.228.799.419	\$ 770.036.000	18,21%
2013	\$ 5.143.521.201	\$ 592.090.000	11,51%
2014	\$ 9.342.431.909	\$ 922.620.333	9,88%
2015	\$ 6.073.292.017	\$ 676.159.194	11,13%
2016	\$ 1.221.850.000	\$ 176.850.000	14,47%
2017	\$ 963.568.099	\$ 220.918.099	22,93%
<b>Total</b>	<b>\$ 31.657.328.302</b>	<b>\$ 3.358.673.626</b>	<b>10,61%</b>

Fuente: Elaboración propia con base en Contratación 2005 – 2017.

Para el caso de los convenios supervisados desde la Dirección de Patrimonio - Grupo de PCI, los recursos ejecutados ascendieron a \$ 23.597.129.507 de los cuales \$ 2.958.074.257 fueron por parte de la contrapartida del convenio. El 2014, fue el año con más recursos destinados a convenios, cuyo valor ascendió a \$7.838.878.391 con un contrapartida del 10% de \$748.640.964. La siguiente tabla permite evidenciar los valores ejecutados para cada año y el valor respectivo de la contrapartida.

**Tabla 4. Valor total de convenios y contrapartida - Grupo de PCI (2012 - 2017)**

Año	Valor Total del Convenio	Valor de la Contrapartida	Porcentaje de Contrapartida
2010	\$ 809.923.500	Sin información	Sin información
2011	\$ 240.000.000	Sin información	Sin información
2012	\$ 3.329.929.419	\$ 611.166.000	18%
2013	\$ 4.438.338.081	\$ 581.040.000	13%
2014	\$ 7.838.878.391	\$ 748.640.964	10%
2015	\$ 5.348.592.017	\$ 619.459.194	12%
2016	\$ 923.850.000	\$ 176.850.000	19%
2017	\$ 667.618.099	\$ 220.918.099	33%
<b>Total</b>	<b>\$ 23.597.129.507</b>	<b>\$ 2.958.074.257</b>	<b>13%</b>

Fuente: Elaboración propia con base en Contratación 2005 – 2017

## Impuesto Nacional al Consumo

Como se mencionó en el apartado de Recursos Financieros, el Impuesto Nacional al Consumo - INC, es una fuente para la implementación de la política de PCI en cuanto permite la gestión de presupuesto de proyectos enmarcadas en las líneas de acción del INC. Desde su aprobación en el año 2002 por medio de la Ley 788, al Estatuto Tributario se le adicionó un artículo acerca el incremento del 4% al Impuesto al Valor Agregado - IVA, de tal manera que los recursos provenientes del recaudo posibilitaran el desarrollo de proyectos relacionados con la inversión social. Son diversos los cambios que se han generado desde la modificación del Estatuto Tributario, especialmente en relación al porcentaje de distribución de los recursos. La siguiente tabla permite evidenciar a los cambios normativos desde la creación del impuesto hasta la actualidad, inclusive las resoluciones expedidas por el Ministerio de Cultura.

**Tabla 5. Cambios normativos del Impuesto Nacional al Consumo.**

Normatividad	Artículo	Descripción	Destinación
Ley 788 de 2002 “Por la cual se expiden normas en materia tributaria y penal del orden nacional y territorial; y se dictan otras disposiciones	Artículo 35	Parágrafo 2°. A partir del 1° de enero de 2003, el servicio de telefonía móvil está gravado con la tarifa del 20%. El incremento del 4% a que se refiere este parágrafo será destinado a inversión social y se distribuirá así:	<p>Un 75% para el plan sectorial de fomento, promoción y desarrollo del deporte, y la recreación, escenarios deportivos incluidos los accesos en las zonas de influencia de los mismos, así como para la atención de los juegos deportivos nacionales y los juegos paralímpicos nacionales, los compromisos del ciclo olímpico y paralímpico que adquiera la Nación y la preparación y participación de los deportistas en todos los juegos mencionados y los del Calendario Único Nacional.</p> <p>El 25% restante será girado a los departamentos y al Distrito Capital para apoyar los programas de fomento y desarrollo deportivo, atendiendo los criterios del Sistema General de Participación establecido en la Ley 715 de 2000 y también, el fomento, promoción y desarrollo de la cultura y la actividad artística colombiana.</p> <p><b>Nota: Este Parágrafo fue declarado exequible por la Corte Constitucional en la Sentencia C-426 del 26 de abril de 2005.</b></p>
<b>Conpes 3255 de 2006</b> Lineamientos de Política para la Distribución del 25% de los Recursos Territoriales provenientes del incrementos del 4% del I.V.A a la Telefonía Móvil		Lineamientos de política para la distribución del 25% de los recursos generados por el incremento del 4% al IVA del servicio de telefonía móvil destinados a departamentos y al distrito capital para apoyar los programas de fomento y desarrollo deportivo, atendiendo los criterios del Sistema General de Participación establecido en la ley 715 de 2001 y para el fomento, promoción y desarrollo de la cultura y la actividad artística colombiana.	Los Departamentos y el Distrito Capital deberán destinar un 50 % del total de los recursos para cultura y el otro 50 % para deporte. Del total de estos recursos se deberán destinar mínimo un 3% para el fomento, promoción y desarrollo del deporte, la recreación de deportistas con discapacidad y los programas culturales y artísticos de gestores y creadores culturales con discapacidad, según lo contemplado en el artículo 136 de la ley del Plan Nacional de Desarrollo.
<b>Ley 1111 de 2006</b>	Artículo 37 (Adicionase el Estatuto Tributario)	<b>Artículo 470.</b> Servicio gravado con la tarifa del veinte por ciento (20%). A partir del 10 de enero de 2007, el servicio de telefonía móvil está gravado con la tarifa del 20%. El incremento del 4% a que se refiere este artículo será destinado a inversión social y se distribuirá así:	Un 75% para el plan sectorial de fomento, promoción y desarrollo del deporte, y la recreación, escenarios deportivos incluidos los accesos en las zonas de influencia de los mismos, así como para la atención de los juegos deportivos nacionales y los juegos paralímpicos nacionales, los compromisos del ciclo olímpico y paralímpico que adquiera la Nación y la preparación y participación de los deportistas en todos los juegos mencionados y los del calendario único nacional.

Normatividad	Artículo	Descripción	Destinación
Ley 788 de 2002 “Por la cual se expiden normas en materia tributaria y penal del orden nacional y territorial; y se dictan otras disposiciones	Artículo 35	Parágrafo 2°. A partir del 1° de enero de 2003, el servicio de telefonía móvil está gravado con la tarifa del 20%. El incremento del 4% a que se refiere este parágrafo será destinado a inversión social y se distribuirá así:	<p>Un 75% para el plan sectorial de fomento, promoción y desarrollo del deporte, y la recreación, escenarios deportivos incluidos los accesos en las zonas de influencia de los mismos, así como para la atención de los juegos deportivos nacionales y los juegos paralímpicos nacionales, los compromisos del ciclo olímpico y paralímpico que adquiera la Nación y la preparación y participación de los deportistas en todos los juegos mencionados y los del Calendario Único Nacional.</p> <p>El 25% restante será girado a los departamentos y al Distrito Capital para apoyar los programas de fomento y desarrollo deportivo, atendiendo los criterios del Sistema General de Participación establecido en la Ley 715 de 2000 y también, el fomento, promoción y desarrollo de la cultura y la actividad artística colombiana.</p> <p><b>Nota: Este Parágrafo fue declarado exequible por la Corte Constitucional en la Sentencia C-426 del 26 de abril de 2005.</b></p>
<b>Conpes 3255 de 2006</b> Lineamientos de Política para la Distribución del 25% de los Recursos Territoriales provenientes del incrementos del 4% del I.V.A a la Telefonía Móvil		Lineamientos de política para la distribución del 25% de los recursos generados por el incremento del 4% al IVA del servicio de telefonía móvil destinados a departamentos y al distrito capital para apoyar los programas de fomento y desarrollo deportivo, atendiendo los criterios del Sistema General de Participación establecido en la ley 715 de 2001 y para el fomento, promoción y desarrollo de la cultura y la actividad artística colombiana.	Los Departamentos y el Distrito Capital deberán destinar un 50 % del total de los recursos para cultura y el otro 50 % para deporte. Del total de estos recursos se deberán destinar mínimo un 3% para el fomento, promoción y desarrollo del deporte, la recreación de deportistas con discapacidad y los programas culturales y artísticos de gestores y creadores culturales con discapacidad, según lo contemplado en el artículo 136 de la ley del Plan Nacional de Desarrollo.
<b>Ley 1111 de 2006</b>	Artículo 37 (Adicionase el Estatuto Tributario)	<b>Artículo 470.</b> Servicio gravado con la tarifa del veinte por ciento (20%). A partir del 1o de enero de 2007, el servicio de telefonía móvil está gravado con la tarifa del 20%. El incremento del 4% a que se refiere este artículo será destinado a inversión social y se distribuirá así:	Un 75% para el plan sectorial de fomento, promoción y desarrollo del deporte, y la recreación, escenarios deportivos incluidos los accesos en las zonas de influencia de los mismos, así como para la atención de los juegos deportivos nacionales y los juegos paralímpicos nacionales, los compromisos del ciclo olímpico y paralímpico que adquiera la Nación y la preparación y participación de los deportistas en todos los juegos mencionados y los del calendario único nacional.

Normatividad	Artículo	Descripción	Destinación
			<p>- El 25% restante será girado al Distrito Capital y a los departamentos, para que mediante convenio con los municipios y/o distritos que presenten proyectos que sean debidamente viabilizados, se destine a programas de fomento y desarrollo deportivo e infraestructura, atendiendo los criterios del sistema general de participación, establecidos en la Ley 715 de 2001 y también, el fomento, promoción y desarrollo de la cultura y la actividad artística colombiana.</p> <p>Los municipios y/o distritos cuyas actividades culturales y artísticas hayan sido declaradas como Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad por la Organización de Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, Unesco, tendrán derecho a que del porcentaje asignado se destine el cincuenta por ciento (50%) para la promoción y fomento de estas actividades.</p>
<p><b>Ley 1379 DE 2010</b> Por la cual se organiza la red nacional de bibliotecas públicas y se dictan otras disposiciones. El Congreso de Colombia</p>	<p>Artículo 41. (Modificado por el art. 10, Ley 1393 de 2010)</p>	<p>Fuentes de financiación. En desarrollo de lo previsto en el artículo 24 de la Ley 397 de 1997, no menos del 10% del total del incremento de IVA a que se refiere el artículo 470 del Estatuto Tributario, adicionado por la Ley 1111 de 2006, se destinarán a los efectos previstos en dicho artículo.</p>	
<p><b>Ley 1393 de 2010</b></p>		<p><b>ARTÍCULO 11.</b> Adicionase el Estatuto Tributario con el siguiente artículo:</p> <p><b>Artículo 470.</b> Servicio gravado con la tarifa del veinte por ciento (20%). A partir del 1o de enero de 2007, el servicio de telefonía móvil está gravado con la tarifa del 20%. El incremento del 4% a que se refiere este artículo será destinado a inversión social y se distribuirá así:</p> <p><b>&lt;Corte Constitucional declaró inexequible este Artículo&gt;</b></p>	<p>Un 75% para el plan sectorial de fomento, promoción y desarrollo del deporte, y la recreación, escenarios deportivos incluidos los accesos en las zonas de influencia de los mismos, así como para la atención de los juegos deportivos nacionales y los juegos paralímpicos nacionales, los compromisos del ciclo olímpico y paralímpico que adquiera la Nación y la preparación y participación de los deportistas en todos los juegos mencionados y los del calendario único nacional.</p> <p>- El 25% restante será girado al Distrito Capital y a los departamentos, para que mediante convenio con los municipios y/o distritos que presenten proyectos que sean debidamente viabilizados, se destine</p>

Normatividad	Artículo	Descripción	Destinación
			<p>a programas de fomento y desarrollo deportivo e infraestructura, atendiendo los criterios del Sistema General de Participación, establecidos en la Ley 715 de 2001 y también, el fomento, promoción y desarrollo de la cultura y la actividad artística colombiana. El Gobierno Nacional reglamentará las condiciones de distribución de estos recursos los cuales se destinarán por los Departamentos y el Distrito Capital en un 50% para cultura dándole aplicación a la Ley 1185 de 2008 y el otro 50% para deporte. Del total de estos recursos se deberán destinar mínimo un 3% para el fomento, promoción y desarrollo del deporte, la recreación de deportistas con discapacidad y los programas culturales y artísticos de gestores y creadores culturales con discapacidad</p>
Ley 1819 de 2016	Artículo 201	<p>Los servicios de telefonía, datos, internet y navegación móvil estarán gravados con la tarifa del cuatro por ciento (4%) sobre la totalidad del servicio, sin incluir el impuesto sobre las ventas</p> <p><b>PARÁGRAFO 1.</b> Los recursos girados para Cultura a las entidades territoriales, que no hayan sido ejecutados el 31 de diciembre de la vigencia siguiente a la cual fueron girados, serán reintegrados por dichas entidades territoriales a la Dirección General de Crédito Público y del Tesoro Nacional, junto con los rendimientos financieros generados, a más tardar el 30 de junio siguiente: Los recursos reintegrados al Tesoro Nacional serán destinados a la ejecución de proyectos de inversión a cargo del Ministerio de Cultura relacionados con la apropiación social del patrimonio cultural.</p> <p><b>PARÁGRAFO 2.</b> Los rendimientos financieros originados por los recursos del impuesto nacional al consumo a telefonías, datos, internet y navegación móvil girados a las entidades territoriales para el fomento, promoción y desarrollo de la Cultura y el Deporte, deberán consignarse semestralmente a la Dirección General de Crédito</p>	<p>El setenta por ciento (70%) para Deporte. Estos Recursos serán Presupuestados en el Departamento Administrativo del Deporte, la Recreación, la Actividad Física y el Aprovechamiento del tiempo Libre (Col deportes).</p> <p>2. El treinta por ciento (30%) para Cultura. Estos recursos serán presupuestados en el Ministerio de Cultura.</p>



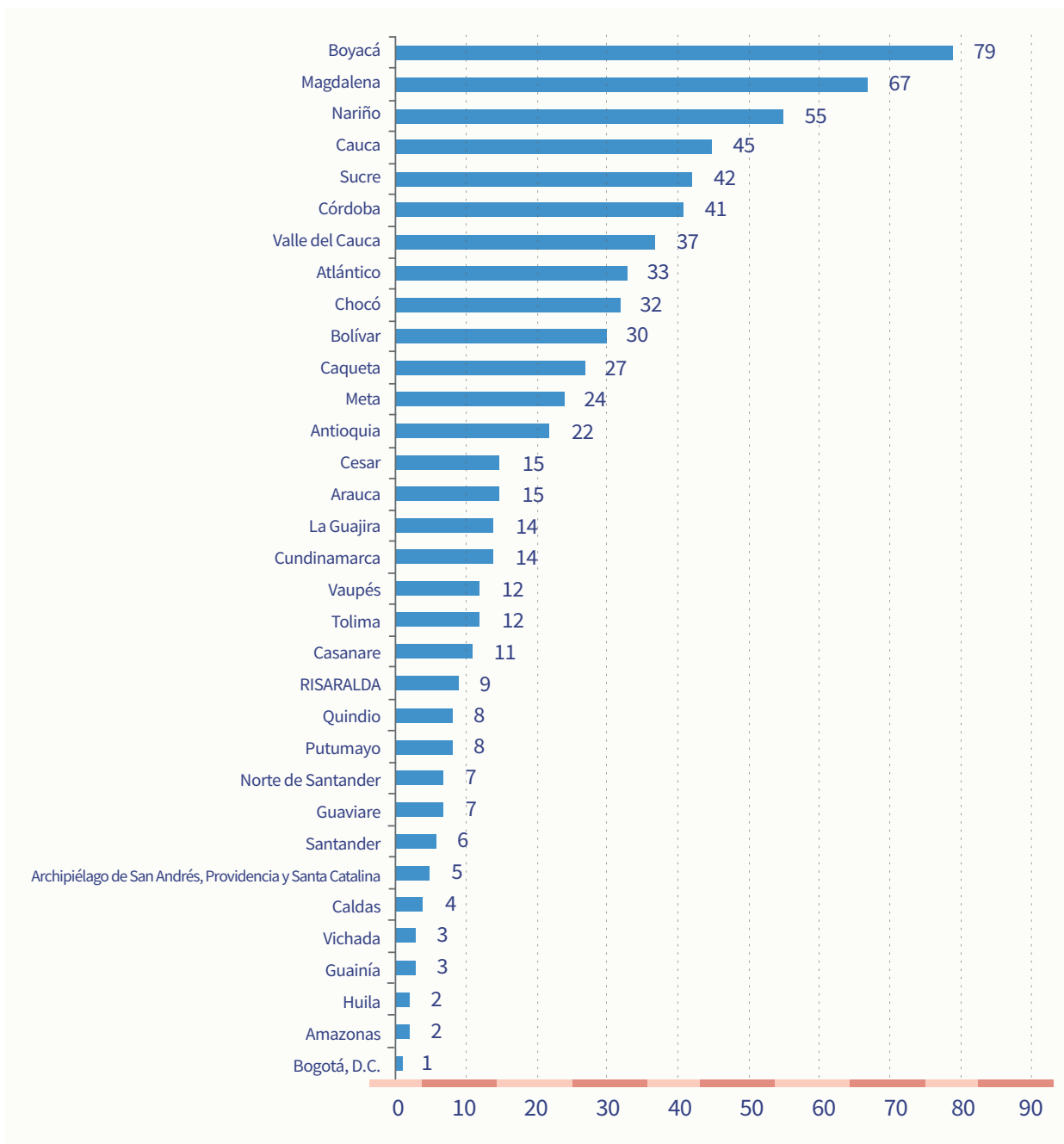
Normatividad	Artículo	Descripción	Destinación
		Público y del Tesoro Nacional, en febrero y julio de cada año.	
Ley 1753 DE 2015	Artículo 85	<p>RECURSOS DE INVERSIÓN SOCIAL EN CULTURA Y DEPORTE Los recursos de que trata el artículo 512-2 del Estatuto Tributario serán destinados a inversión social y se distribuirán así: ( ver columna siguiente)</p> <p>PARÁGRAFO 1o. El Ministerio de Hacienda y Crédito Público o la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales deberán informar anualmente a las comisiones económicas del Congreso de la República el valor recaudado por este tributo y la destinación del mismo.</p> <p>PARÁGRAFO 2o. Los recursos girados para Cultura al Distrito Capital y a los departamentos, que no hayan sido ejecutados al 31 de diciembre de la vigencia siguiente a la cual fueron girados, serán reintegrados por el Distrito Capital y los departamentos a la Dirección General de Crédito Público y del Tesoro Nacional, junto con los rendimientos financieros generados, a más tardar el 30 de junio siguiente.</p> <p>Los recursos reintegrados al Tesoro Nacional serán destinados a la ejecución de proyectos de inversión a cargo del Ministerio de Cultura relacionados con la apropiación social del patrimonio cultural.</p> <p>PARÁGRAFO 3o. Los rendimientos financieros originados por los recursos del impuesto nacional al consumo a la telefonía móvil girados al Distrito Capital y los departamentos para el fomento, promoción y desarrollo de la Cultura y el Deporte, deberán consignarse semestralmente a la Dirección General de Crédito Público y del Tesoro Nacional, en febrero y julio de cada año.</p> <p>PARÁGRAFO 4o. Cuando la entidad territorial no adelante el reintegro de recursos en los montos y plazos a que se refiere el presente artículo, el Ministerio de Cultura podrá descontarlos del giro que en las siguientes vigencias deba adelantar al Distrito Capital o al respectivo Departamento por el mismo concepto”.</p>	<p>1. El diez por ciento (10%) para promover la creación, el fomento y el fortalecimiento de las bibliotecas que conforman la Red Nacional de Bibliotecas Públicas. Estos recursos serán presupuestados en el Ministerio de Cultura.</p> <p>2. El noventa por ciento (90%) para promover el fomento, promoción y desarrollo del Deporte y la Cultura, distribuido así:</p> <p>a) Un setenta y cinco por ciento (75%) para el plan sectorial de fomento, promoción y desarrollo del deporte, y la recreación, escenarios deportivos incluidos los accesos en las zonas de influencia de los mismos, así como para la atención de los juegos deportivos nacionales y los juegos paralímpicos nacionales, los compromisos del ciclo olímpico y paralímpico que adquiera la Nación y la preparación y participación de los deportistas en todos los juegos mencionados y los del calendario único nacional. Estos recursos serán presupuestados en el Departamento Administrativo del Deporte, la Recreación, la Actividad Física y el Aprovechamiento del Tiempo Libre (Coldeportes).</p> <p>b) Un doce coma cinco por ciento (12,5%) será girado al Distrito Capital y a los departamentos, para que mediante convenio con los municipios y/o distritos que presenten proyectos que sean debidamente viabilizados, se destine a programas de fomento y desarrollo deportivo e infraestructura, atendiendo los criterios del Sistema General de Participaciones, establecidos en la Ley 715 de 2001. Del total de estos recursos se deberán destinar mínimo un tres por ciento (3%) para el fomento, promoción, desarrollo del deporte y la recreación de deportistas con discapacidad. Estos recursos serán presupuestados en Coldeportes, para su posterior distribución.</p>

Como parte de la gestión de los departamentos para la apropiación de recursos definidos por la Ley 1607 de 2012 por medio del Impuesto Nacional al Consumo, se han presentado por parte de los entes territoriales al Ministerio de Cultura, para su evaluación y concepto técnico 3.101 proyectos, los cuales ascienden a \$ 246.916.117.354; para las ocho líneas establecidas en el Decreto 4934 de 2009.

Frente a los proyectos relacionados con el patrimonio cultural inmaterial, se han presentado 692 proyectos por un valor de \$60.588.294.976 correspondiente a las líneas 1, 4 y 8; Inventarios y registros del patrimonio cultural inmaterial, Incentivar la formulación y puesta en marcha de Planes Especiales de Salvaguardia -PES- de manifestaciones del patrimonio y Actividades culturales y artísticas declaradas como Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad por la UNESCO, respectivamente.

La gestión de los recursos por parte de cada uno de los departamentos puede evidenciarse, por medio de la cantidad de proyectos que se han presentado, en el marco de las líneas de desarrollo de patrimonio inmaterial para el proceso de evaluación y concepto técnico por parte del Ministerio de Cultura. Los departamentos que han presentado más de 50 proyectos son: Boyacá, Magdalena, y Nariño, en contraste con Caldas, Vichada. Guañía, Huila, Amazonas y terminando con Bogotá, que han presentado menos de 5 proyectos. La siguiente gráfica permite evidenciar .

**Tabla 42. Número de proyectos gestionados por los Departamentos - INC (2003 - 2017)**



Fuente: Elaboración propia con base en Plan de Inversión - Fuente de Financiación Impuesto Nacional al Consumo 2003-2017

De esta manera, en el marco del proceso de asignación de los recursos y como parte del ejercicio de revisión que realiza el Ministerio, no todos los proyectos presentados son aprobados dado que no cumplen con los requisitos técnicos y misionales para su ejecución. Los proyectos aprobados, los publicados en el Plan de Inversión, así como los que están en proceso de ejecución, liquidación y aquellos que aunque aprobados no fueron ejecutados permiten evidenciar los procesos de fomento frente la gestión social para la apropiación del patrimonio de los territorios, en consecuencia del cumplimiento de los requisitos técnicos establecidos para su aprobación. La siguiente tabla, permite evidenciar los proyectos presentados y el estado evidenciado de 2003 a 2017.

**Tabla 42. Número de proyectos presentados por estado del proyecto - INC (2003 - 2017)**

Estado del Proyecto	Número de Proyectos
Concepto Favorable	271
Archivado	228
Proyecto Publicado en Plan de Inversión	63
Liquidado	43
En Ejecución de Convenio	23
Concepto Desfavorable	19
No Ejecutado	15
Rechazado con observaciones para el Departamento	11
Convenio Firmado	10
Proyecto (Documentación recibida para iniciar trámite) emisión de concepto	3
Proyecto (Documentación Soporte) remitida a la Dirección técnica para emisión de concepto	3
Proyecto en digitación por el departamento	1
Reportado	1
Solicitud de Modificación Proyecto	1
<b>Total</b>	<b>692</b>

Fuente: Elaboración propia con base en Plan de Inversión - Fuente de Financiación Impuesto Nacional al Consumo 2003-2017

Para el caso, de la dinámica de los proyectos se evidencia que hasta 2014, se evidencia una tendencia creciente de presentación de proyectos al pasar 77 en el periodo 2003 y 2009 hasta alcanzar en 2014, 128 proyectos relacionados con la líneas 1,4 y 8. En el año 2015, se presenta una disminución que llega hasta 75 proyectos, sin embargo para 2016 repuntan los proyectos presentados a 115 y para septiembre de 2017 se registraban en el Plan de In-

versión y estado del proyecto 60 procesos. Las siguientes tablas, relacionan para cada año desde 2010 los diferentes estados de los proyectos presentados al Ministerio, en termino de número de proyectos y de los valores presupuestales correspondientes.

**Tabla 43. Número de proyectos presentados por año y estado del proyecto - INC (2003 - 2017)**

Estado del Proyecto	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Año
Archivado	5	30	28	41	60	27	31	6	228
Concepto Desfavorable	3	1	2		10			3	19
Concepto Favorable	51	36	31	21	24	15	79	14	271
Convenio Firmado				8		2			10
En Ejecución convenio				4	9	10			23
Liquidado			7	8	17	8	3		43
No ejecutado					4	10	1		15
Proyecto (Documentación recibida para iniciar trámite emisión de concepto)								3	3
Proyecto (Documentación Soporte) remitida a la dirección técnica para emisión de concepto	3								3
Proyecto en digitación por el departamento	1								1
Proyecto Publicado en Plan de Inversión	7	14		1	4	3	1	33	63
Rechazado con observaciones para el Departamento	7	1		3					11
Reportado				1					1
Solicitud de Modificación Proyecto								1	1
<b>Total General</b>	<b>77</b>	<b>82</b>	<b>68</b>	<b>87</b>	<b>128</b>	<b>75</b>	<b>115</b>	<b>60</b>	<b>692</b>

Fuente: Elaboración propia con base en Plan de Inversión - Fuente de Financiación Impuesto Nacional al Consumo 2003-2017

Estado del Proyecto	2003 - 2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Año
Archivado		\$957.440.607	\$1.530.925.294	\$2.509.140.152	\$4.496.481.788	\$3.678.765.117	\$2.367.110.706	\$1.728.486.769	\$195.000.000	\$17.463.350.433
Concepto Desfavorable	\$18.455.000	\$55.000.000	\$9.674.813	\$137.584.327	\$618.452.755	\$100.150.000			\$320.911.250	\$1.260.228.145
Concepto Favorable	\$1.456.975.432	\$4.594.220.633	\$3.196.355.957	\$2.787.986.765	\$704.842.919	\$2.105.133.443	\$3.643.558.415	\$6.066.086.516	\$1.025.659.670	\$25.580.819.750
Convenio Firmado				\$761.634.056	\$379.000.000	\$200.000.000	\$350.000.000			\$1.690.634.056
En Ejecución convenio				\$222.140.224	\$1.382.289.197	\$803.252.069	\$197.387.931			\$2.605.069.421
Liquidado			\$21.321.318	\$590.913.657	\$2.165.253.055	\$1.414.216.453	\$1.245.197.347	\$137.595.229		\$5.574.497.059
No ejecutado					\$39.396.449	\$468.314.354	\$662.344.057			\$1.170.054.860
Proyecto (Documentación recibida para iniciar trámite emisión de concepto)								\$139.835.233	\$107.283.055	\$247.118.288
Proyecto (Documentación Soporte) remitida a la dirección técnica para emisión de concepto	\$61.819.667	\$200.847.333								\$262.667.000
Proyecto en digitación por el departamento	\$45.000.000			\$5.743.519	\$235.358.808	\$99.610.000	\$45.000.000	\$1.063.154.188	\$1.692.897.903	\$45.000.000
Proyecto Publicado en Plan de Inversión	\$168.793.990	\$332.685.300		\$430.612.103						\$3.643.243.708
Rechazado con observaciones para el Departamento	\$111.022.653	\$255.825.000	\$103.152.500	\$110.000.000						\$900.612.256
Reportado										\$110.000.000
Solicitud de Modificación Proyecto								\$35.000.000		\$35.000.000
<b>Total General</b>	<b>\$1.862.066.742</b>	<b>\$6.396.018.873</b>	<b>\$4.861.429.882</b>	<b>\$7.555.754.803</b>	<b>\$10.021.074.971</b>	<b>\$8.869.441.436</b>	<b>\$8.510.598.456</b>	<b>\$9.170.157.935</b>	<b>\$3.341.751.878</b>	<b>\$60.588.294.976</b>

Fuente: Elaboración propia con base en Plan de Inversión - Fuente de Financiación Impuesto Nacional al Consumo 2003-2017



---

# ESTRATEGIAS DE LA POLÍTICA

---

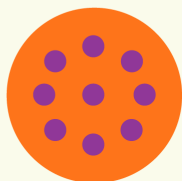
\*  
**PCI**

## ESTRATEGIAS DE LA POLÍTICA

---



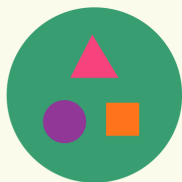
Fortalecimiento de la gestión social del PCI



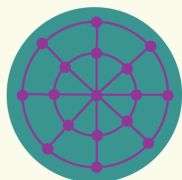
Promoción y fomento del conocimiento sobre el PCI



Salvaguardia efectiva del PCI



Reconocimiento de la diversidad cultural: educación y enfoque diferencial



El PCI como un factor estratégico del desarrollo sostenible



Comunicación y divulgación del PCI



## 4. Diagnóstico de las estrategias de la Política de Salvaguardia del Patrimonio Cultural Inmaterial

Las políticas culturales, y especialmente las políticas de patrimonio inmaterial son recientes en su formulación y su implementación aún se encuentra en desarrollo. Por ende, rara vez cuentan con mecanismos de diagnóstico, seguimiento y evaluación. En aras de visibilizar y analizar el proceso de implementación de la Política, se propuso un análisis cualitativo que permitiera, en primer lugar, hacer un balance general del desarrollo de las seis estrategias que le dan vida, con base en las reflexiones elaboradas por los asesores y coordinadores que participaron y que todavía participan en su implementación. En segundo lugar, se propuso un análisis centrado en casos específicos, que permitiera esbozar una perspectiva más detallada de la implementación de las estrategias. Los casos se seleccionaron siguiendo la propuesta de los asesores y ex-asesores quienes consideraron que algunos proyectos precisos o programas más amplios (Estrategia de Fortalecimiento de Capacidades de Gestión, por ejemplo) habían sido exitosos y tenían relación con las estrategias de la Política.

Dicha reflexión se recogió mediante diferentes metodologías: entrevistas persona a persona, grupos focales y entrevistas colectivas. A partir de este valioso material, se recogió el siguiente balance sobre los aspectos que han facilitado la implementación y que pueden ser potenciados para la mejora de los proyectos (oportunidades); aspectos que han dificultado la implementación de los proyectos o iniciativas concretas de cada estrategia (dificultades) y las recomendaciones que cada asesor, desde su experiencia concreta, considera que se pueden poner en marcha.

### 4.1 Análisis general de las estrategias

**Tabla No. 36. Análisis de oportunidades, dificultades y recomendaciones de la Estrategia No. 1. Fortalecimiento de Capacidades de Gestión**

## ESTRATEGIA No. 1. FORTALECIMIENTO CAPACIDADES DE GESTIÓN

OPORTUNIDADES	DIFICULTADES	RECOMENDACIONES
<p>La gestión social del patrimonio es un objetivo dinamizador de procesos sociales que procura abrir el campo del patrimonio y brindar posibilidades de participación y de reivindicación a las comunidades y grupos sociales. A través de esta estrategia se fortalecen las capacidades de las personas en diferentes niveles (sobre todo locales), se propicia una gratificación social y se facilita el reconocimiento por parte de las comunidades.</p>	<p>El Ministerio no ha sido suficientemente coherente en asumir el éxito que ha tenido el fortalecimiento de capacidades de gestión en términos del empoderamiento que ha generado en algunos grupos sociales (es el caso de los grupos gestores) y comunidades. Por esta razón, dicho empoderamiento se percibe desde el Estado como una amenaza.</p>	<p>Se requiere tomar conciencia en los diferentes niveles del Ministerio, de que esta idea de gestión social es el núcleo de la Política y, por ende, se debe prever sus implicaciones, por ejemplo, en términos de la autonomía o de las reivindicaciones que puedan hacer los grupos y colectivos frente al accionar del propio Ministerio.</p> <p>Es importante brindar un acompañamiento a los procesos y, sobre todo, no fortalecer a un solo grupo, a una sola organización en el nivel local, sino ampliar lo más posible la cobertura de esta estrategia.</p> <p>Se propone pensar mejor en la composición de los equipos de trabajo y buscar personas que orienten y funcionen como puente académico y político en la implementación de la política.</p>
<p>El Grupo de PCI ha hecho importantes esfuerzos y ha ganado en experiencia en términos de “fortalecimiento comunitario”.</p>	<p>El Sistema Nacional de Patrimonio presenta debilidades estructurales que se constituyen en cuellos de botella para su fortalecimiento efectivo en los diferentes niveles político-territoriales del país. Sólo el 26% de los departamentos cuentan con secretarías de cultura y de estos, muy pocos tienen instancias definidas como los Consejos de Patrimonio.</p>	<p>Se requiere continuar los esfuerzos de sensibilización los actores en todos los niveles de la cadena o bien, apoyar una reestructuración de dicho sistema.</p>
<p>Esta estrategia, al convertirse en objetivo central de varios de los procesos, permitió acciones puntuales como el acompañamiento y fortalecimiento de grupos gestores o de colectivos específicos (Centros de Memoria, grupos de portadores, Organizaciones de líderes). Esto favoreció su apropiación pues hoy se puede considerar que el tema del PCI y de la importancia de su salvaguarda está instalado en la escena pública.</p>	<p>En la interpretación que se ha hecho de esta estrategia de la Política, el fortalecimiento ha sido frecuentemente entendido, durante la implementación, como la creación de grupos responsables de la salvaguarda de las manifestaciones o de la gestión de proyectos específicos.</p>	<p>Cada proceso merece una reflexión sobre si se necesita o no un "doliente". En este sentido, la conformación de grupos gestores no debería ser asumida mecánicamente como la única opción.</p> <p>Se requiere igualmente definir mecanismos diferenciales de acompañamiento a los procesos desde el Ministerio.</p> <p>Todos los instrumentos y procesos que se generan deberían ir enfocados a asegurar que la gente adquiera mayores capacidades de gestión y no solamente en el nivel comunitario, sino ir concientizando en el nivel departamental y municipal, de manera que se entienda que todos tenemos que trabajar en la gestión de ese patrimonio cultural, no solamente la comunidad o el grupo de Patrimonio Inmaterial en el Ministerio.</p>

OPORTUNIDADES	DIFICULTADES	RECOMENDACIONES
<p>En algunos casos, los ejercicios de fortalecimiento de capacidades llevaron a que las personas que no estaban habituadas a cargos de liderazgo o a espacios de participación ciudadana comprendieran el potencial político de sus manifestaciones y de su gestión.</p>	<p>El Ministerio de Cultura termina respaldando a unos sectores que no pertenecen o no son reconocidos por la institucionalidad cultural o de gobierno, lo que genera, en muchos casos, escenarios conflictivos por el acceso a recursos de financiación o por la legitimidad frente a las decisiones de gobernanza cultural. La falta de continuidad en los proyectos dificulta que este aprendizaje pudiera seguir siendo potenciado.</p>	<p>Es necesario continuar los esfuerzos de sensibilización en instituciones públicas y con servidores y funcionarios para que se generen escenarios de diálogo, de resolución de conflictos y se entienda la participación ciudadana de manera más amplia.</p>
<p>En otros casos, los gestores con trayectoria larga de lucha y reivindicación encontraron en el PCI una manera de potenciar sus procesos y de dar mayor alcance a sus objetivos de reivindicación.</p>	<p>Genera conflictos entre líderes no visibles y los líderes que han tenido injerencia histórica en la gestión de recursos (caso Semana Santa de Ciénaga de Oro o Proyectos de INC para el palabrero Wayuu). Esto evidencia las fracturas del Estado y, en ocasiones, hace que los líderes habituados a procesos más tradicionales de participación política no sientan que las herramientas y espacios brindados por el Ministerio los reivindique frente al Estado.</p>	<p>No se debe perder de vista la dimensión política del patrimonio para lo cual es necesario entender las relaciones locales de poder. Esto implica entender los sistemas de discriminación (racial, de clase y de género) así como las lógicas de la cultura política que van más allá de la institucionalidad.</p> <p>Así mismo, es importante entender que la gestión social del PCI no depende sólo de la Dirección de Patrimonio sino de la articulación con grupos o direcciones como Fomento Regional quienes tienen una presencia más marcada en los territorios y canales definidos de comunicación.</p>
<p>Las metodologías participativas y los procesos de reflexión colectiva de los PES, de los módulos de la EFC y de los demás proyectos realizados en la implementación de la Política facilitaron a las personas fortalecerse desde lo que consideraban propio y no desde discursos que pueden percibirse como ajenos o excesivamente técnicos.</p>	<p>Se pueden generar conflictos porque las personas y grupos fortalecidos cuestionan las decisiones tomadas por los gobiernos locales.</p>	<p>Estrechar vínculos con los secretarios y responsables de cultura, de manera que se pueda concientizar a los líderes y políticos de los diferentes niveles político-administrativos sobre la importancia de generar mecanismos de participación.</p>

OPORTUNIDADES	DIFICULTADES	RECOMENDACIONES
<p>Los procesos de fortalecimiento se preocupan por dejar instaladas unas capacidades que sobrepasan las del ámbito inmediato de las manifestaciones y, en esta medida, pueden tener una incidencia social importante.</p>	<p>Las habilidades que requieren las personas, grupos y colectivos sobrepasan los conocimientos de los asesores. Por ejemplo, en términos de gestión cultural, cuando los grupos requieren asesoría en fuentes de financiación o apoyo de otras instancias del Sistema Nacional de Cultura.</p>	<p>Mejorar la articulación con otras direcciones y grupos como Fomento Regional y Emprendimiento Cultural de manera que se puedan concertar contenidos conjuntos en las actividades de socialización y capacitación, así como diseñar una estrategia que posicione el objetivo de la Política al interior del Ministerio. Dicha articulación requiere un trabajo de los directores y no tanto de los asesores, dada la rotación de personas que trabajan en el MinCultura y la inestabilidad que representa la contratación de prestación de servicios.</p> <p>Sería de gran ayuda contar con expertos aliados en diferentes temáticas a quienes se pueda acudir cuando lo que requieren las comunidades sobrepasa las competencias de los asesores.</p>
<p>En la medida en que esta estrategia se articula con metas internacionales y se ha convertido en una de las principales aspiraciones de la implementación de la Convención a través de propuestas globales de capacity building, su pertinencia para la Dirección se encuentra asegurada. Además, el Grupo de PCI ha adquirido experiencia técnica.</p>	<p>Las diferentes acciones que se han llevado a cabo para fortalecer la gestión autónoma del PCI no han tenido suficiente alcance para llegar a la gente que lo necesita. Por ejemplo, los procesos de capacitación son pequeños y se quedaban cortos en términos de impacto y los proyectos no cuentan con mecanismos de sostenibilidad.</p> <p>Aunque los PES cuentan con una batería de indicadores, estos no han sido apropiados por el Grupo de PCI.</p>	<p>El fortalecimiento de capacidades no debe entenderse solamente como un proceso de capacitación en conceptos y herramientas de PCI sino que amerita una reflexión como Dirección, en la medida en que hay un sinnúmero de iniciativas que pueden potenciar esta estrategia como el Programa de Vigías del Patrimonio.</p> <p>De manera general se recomienda el diseño de indicadores o bien, potenciar el uso y mejora de la batería de la que ya dispone el Ministerio y que se inspira de lo que viene siendo propuesto por la UNESCO misma para medición de impacto. De esta manera, se podrían diseñar mecanismos de sostenibilidad más acordes con la realidad.</p>
<p>La amplitud del concepto de gestión social del PCI permite que se diseñen materiales de apoyo innovadores y que, por lo general, sean acogidos positivamente por los grupos locales. Por ejemplo, las cajas de herramientas y materiales de sistematización de experiencias son excelentes insumos para generar capacidades instaladas.</p>	<p>Debido a la falta de presupuesto y a que las acciones se enmarcan en Convenios específicos y no son apuestas integrales de la Dirección, estos materiales no cuentan con reimpresiones ni tampoco se encuentran fácilmente disponibles en línea. De hecho, se ha privilegiado la vía virtual o electrónica, lo que no se adecúa al tipo de público que la Política busca fortalecer.</p>	<p>La producción de materiales que mejoren las posibilidades de dejar capacidades instaladas en el nivel local debe ser asumido como una responsabilidad del Ministerio y de la Dirección.</p> <p>Así mismo, se debe asegurar una gestión efectiva de las páginas de internet, pues resulta fundamental que los materiales estén disponibles y que no estén supeditados a la administración por parte de otras instituciones.</p>

OPORTUNIDADES	DIFICULTADES	RECOMENDACIONES
	<p>Una segunda dificultad radica en que no siempre los productos resultado de los diferentes procesos dan cuenta del objetivo final de esta estrategia, centrado en incidir en la gobernanza cultural. Por el contrario, estos terminan siendo despolitizados, como ocurrió con varias de las investigaciones del proyecto PCI local.</p>	
<p>La idea de gestión social del PCI es muy positiva en términos de cómo entender la cultura y el patrimonio desde visiones menos clásicas y mucho más centradas en la capacidad de acción de los involucrados.</p>	<p>Es difícil traducir los principios de la Política y la conceptualización que se ha hecho de la gestión social del PCI a un camino concreto de gestión para personas que no necesariamente cuentan con la experiencia o los recursos para hacerlo, o para otras instituciones que están por fuera del campo del PCI.</p> <p>Es una gran dificultad que a nivel institucional no se comprenda el lenguaje del PCI.</p>	<p>Las acciones que busquen fortalecer las capacidades deben procurar establecer mecanismos para consolidar y divulgar proyectos concretos con las comunidades y otros sectores.</p> <p>De la misma forma, se debe procurar un rol más político en las relaciones con otras instituciones del Estado, algunas veces generando mecanismos de flexibilización de estas relaciones para que no se requiera de la institucionalización de Mesas o de Convenios marco.</p>
<p>El fortalecimiento efectivo de grupos, comunidades y organizaciones que no han participado del sector cultural pasa por generar espacios de confianza y buscar que estos sean los directamente implicados en el manejo de recursos, en el diseño de proyectos y en la relación con el Estado. El Grupo de PCI ha hecho un esfuerzo por contratar con fundaciones y organizaciones locales, haciendo que el fortalecimiento se traduzca en oportunidades concretas de participación en el "juego de la gestión cultural".</p>	<p>Este tipo de experiencias requieren de un acompañamiento permanente y, no pocas veces desgastante, por parte de los asesores.</p> <p>Además, los proyectos implementados y las condiciones en las que se desarrollan pueden favorecer dependencia frente al Estado, haciendo que los mecanismos propios de salvaguardia y gestión cotidiana se debiliten.</p>	<p>Es importante abrir la idea de lo local y entrar a considerar varios niveles para el fortalecimiento: un nivel micro - comunitario (con las personas de las comunidades que han cumplido un rol importante). Luego, un nivel "profesional" como los maestros, músicos, profesores. Otro nivel con aquellos que cumplen papeles político-administrativos.</p> <p>También a nivel departamental y municipal diseñar acciones diferenciales para cada uno de estos niveles.</p>

**Tabla No 37. Análisis de oportunidades, dificultades y recomendaciones de la Estrategia No. 2. Promoción y fomento del conocimiento sobre PCI**

<b>ESTRATEGIA N 2. PROMOCIÓN Y FOMENTO DEL CONOCIMIENTO SOBRE EL PCI</b>		
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>DIFICULTADES</b>	<b>RECOMENDACIONES</b>
<p>La investigación sobre el PCI es sumamente valiosa puesto que da sustento a la definición de acciones de salvaguardia y favorece una gestión responsable, informada, contextualizada y pertinente como ha quedado demostrado en la mayoría de proyectos realizados por el Grupo de PCI en donde se incluye este componente.</p>	<p>Ni el Estado colombiano ni el Ministerio de Cultura tienen una política de investigación que favorezca su desarrollo. Además de la falta de apoyo, esto se traduce en ausencia de indicadores y de estados del arte que permitan diseñar procesos investigativos acordes con las necesidades institucionales.</p>	<p>Se recomienda asumir la investigación como una línea importante de trabajo del Grupo del PCI y continuar desarrollando la idea de crear dicha línea como un programa. Esto debe comenzar con fortalecer la relación con centros de investigación, observatorios, universidades y centros de conocimiento; pero también con el diseño de espacios que permitan a los asesores conocer y apropiarse de los ejercicios y discusiones sobre el tema.</p> <p>Así mismo, los resultados de las investigaciones locales que se han hecho como producto de los PES, inventarios y otros procesos deben articularse y estar disponibles para potenciar su análisis.</p>
<p>Las propuestas hechas por la EFC, los inventarios, el programa de Memoria y los diferentes proyectos e iniciativas basados en la investigación propia han propuesto alternativas a la LRPCI y han evidenciado ser efectivas en generar conocimiento situado sobre las manifestaciones del PCI, sus contextos, problemáticas y posibilidades.</p>	<p>Como estrategia, no ha tenido la misma visibilidad que la LRPCI, ni el mismo tipo de inversión de recursos o apoyo técnico.</p>	<p>Es importante hacer un ejercicio de planeación a nivel de la Coordinación y de la Dirección que lleve a tomar decisiones sobre el lugar que debe tener la investigación y de esta manera definir actores que puedan potenciar este tipo de ejercicios en diferentes niveles.</p>
<p>La articulación con instituciones que hagan investigación en el nivel local o regional es muy importante y existen experiencias positivas (caso Universidad del Magdalena).</p>	<p>Ha primado una versión centralista que no permite reconocer a los investigadores locales ni hacer alianzas potenciadoras con ellos o con sus instituciones. En muchos casos, persisten debilidades estructurales en términos de capacidades administrativas u operativas que dificultan este vínculo.</p>	<p>El Ministerio debe continuar realizando esfuerzos por trabajar con instituciones e investigadores locales, asumiendo la tarea de formación y fortalecimiento que esto implica.</p>
<p>Desde hace varios años se ha generado y se encuentra disponible una producción crítica y de buena calidad que favorece el análisis del campo del PCI. Además, existen semilleros de investigación y observatorios que realizan eventos</p>	<p>La producción de la academia no genera alternativas ni da pautas para una mejor gestión. No existen espacios o iniciativas de articulación y lo producido por la academia se entiende como una afrenta a la función del Estado.</p> <p>Por el tipo de producción académica</p>	<p>Fomentar la relación con las universidades, academias de historia, centros de Investigación y otras instituciones pertinentes.</p> <p>Identificar posibilidades concretas de articulación, a través de las prácticas profesionales de los estudiantes y los trabajos de grado.</p> <p>Promover espacios de intercambio en los que se</p>

OPORTUNIDADES	DIFICULTADES	RECOMENDACIONES
<p>publicaciones, ampliando las posibilidades de reflexión sobre el campo mismo.</p>	<p>que ha primado (producción de artículos sobre el campo en general o sobre casos muy específicos) la mirada de la academia se ha enfocado en el campo del PCI como campo de política nacional, pero no ha analizado lo que ocurre en los niveles regionales o departamentales ni se han recogido las complejidades de los diferentes procesos de salvaguardia.</p>	<p>pueda ver cómo los procesos de patrimonialización también generan aspectos positivos.</p>
<p>El fomento de la investigación propia (local) ha sido una buena alternativa para las comunidades y se ha avanzado al haber trabajado con fundaciones (como Tropenbos) especializados en generar metodologías al respecto.</p>	<p>La falta de continuidad en los procesos debido a los modelos administrativos y a las variaciones presupuestales, no ha permitido que se afiance una línea de investigación y una metodología didáctica que favorezca la apropiación del tema por parte de los grupos locales.</p>	<p>Es necesario otorgar presupuesto a los procesos y procurar, en la medida de lo posible, privilegiar el vínculo con las instituciones con quienes se viene trabajando en este tema y con quienes se han producido avances importantes.</p>
<p>El trabajo de investigación colectiva ha demostrado ser un dinamizador de procesos puesto que permite a las personas vivir la experiencia de identificar cuál es su patrimonio y definir por qué es importante salvaguardarlo.</p>	<p>En procesos con grupos indígenas o con comunidades cuyos lenguajes son de preeminencia orales, es muy difícil traducir el proceso de investigación colectiva al lenguaje escrito; mucho más cuando se trata de convertirlo en documento de gestión.</p>	<p>Se requiere recoger los valiosos aprendizajes que han permitido procesos con metodologías interculturales como los realizados con grupos indígenas, colonos y campesinos.</p>

**Tabla No 38. Análisis de oportunidades, dificultades y recomendaciones de la Estrategia No. 3. Salvaguardia Efectiva**

### ESTRATEGIA No. 3. SALVAGUARDIA EFECTIVA

OPORTUNIDADES	DIFICULTADES	RECOMENDACIONES
<p>Colombia se destaca por promover una comprensión amplia de la salvaguardia, ya no desde un enfoque preservacionista, sino desde uno de gestión social. El Ministerio ha desarrollado un acumulado de conocimientos técnicos en ese sentido y empieza a definir criterios más claros de acompañamiento como haber limitado la financiación de los PES a un tiempo determinado.</p>	<p>La salvaguardia efectiva es un proceso variable, poco constante, y muy relativo puesto que depende, en gran medida, de los factores contextuales. Por ello, en algunos momentos y lugares funciona mejor que en otros.</p>	<p>Fomentar la apertura y no el cerramiento de esta mirada. Esto implica, por ejemplo, reconocer que hay diferentes maneras de elaborar los PES, de llevar a cabo un inventario o de identificar una manifestación. Si bien deben existir unos mínimos y unas orientaciones metodológicas, éstas no deben pensarse como estandarizaciones.</p> <p>El ejercicio de definir niveles de acompañamiento debe profundizarse puesto que puede repercutir de manera positiva en mejorar las capacidades de planeación del Grupo.</p>
<p>El Grupo de PCI ya cuenta con herramientas metodológicas participativas y orientadas a la gestión del PCI.</p>	<p>No hay acuerdo conceptual y/o metodológico sobre lo que significa “lo participativo” en los diferentes procesos. Esto repercute también en la forma en que se entiende la asesoría del Grupo de PCI y su función.</p>	<p>Mantener los debates conceptuales es muy importante. Para ello, el Grupo de PCI debería tener en cuenta que existen diversas maneras de entender lo participativo y emprender un ejercicio de sistematización que recoja los diferentes caminos que se han seguido, sus aprendizajes y limitaciones.</p>
<p>En términos de instrumentos de política cultural, esta estrategia puede apalancarse en un sólido corpus legislativo y regulatorio.</p>	<p>Dentro de la estructura del Sistema Nacional de Patrimonio, algunas instancias se han convertido en un cuello de botella. Es el caso del Consejo Nacional de Patrimonio, el cual pareciera ejercer su función sin conocimiento de los instrumentos normativos vigentes y sin apropiación del espíritu de la Política y de la Convención.</p>	<p>Diseñar una estrategia de sensibilización a los miembros del Consejo que explique claramente que el criterio que prima dentro del campo del PCI no es la excepcionalidad y que aborde, de manera compleja, el concepto de gestión social del patrimonio.</p>
<p>Una de las condiciones de la “efectividad” de la salvaguardia reside en la capacidad de articulación con otras instancias, de manera que la Política encuentre oportunidades de ser apropiada y aplicada. Hay una mayor conciencia de ello en el Grupo y se han hecho contactos interesantes con instituciones de educación terciaria y con universidades, entre otras instituciones.</p>	<p>Si bien existen experiencias e intentos reiterativos de articulación, esta tarea no resulta fácil en la medida en que depende de la voluntad política de la Dirección y del Ministerio.</p>	<p>Continuar el ejercicio de diseñar una estrategia de articulación que pase por identificar actores clave.</p>



OPORTUNIDADES	DIFICULTADES	RECOMENDACIONES
<p>La política es reiterativa en mostrar que la salvaguardia efectiva la constituyen múltiples acciones. La apuesta de los PES en ese sentido es potente. Así mismo, la inclusión a la lista ha incentivado a las comunidades y grupos sociales a querer pertenecer a ella y a buscar los recursos para hacerlo.</p>	<p>Los recursos con los que cuentan los grupos para desarrollar autónomamente los proyectos y ejercicios que se acuerdan en los PES o en otros procesos de salvaguardia como los inventarios, son sumamente limitados y requieren de acompañamiento por parte del Ministerio.</p> <p>No existen suficientes mecanismos de seguimiento ni para el Ministerio ni para las propias comunidades.</p>	<p>Es importante fortalecer las listas departamentales, tendencia que ha mostrado un cierto aumento en los últimos años, aunque dichas listas no responden necesariamente a las orientaciones nacionales. Por ello, el Ministerio debe trabajar activamente en asesorar la conformación de dichas listas.</p> <p>De la misma forma, las listas de los grupos étnicos requieren el desarrollo de un enfoque diferencial integral y el diseño de mecanismos de acompañamiento.</p> <p>Los PES deben constituirse en instrumentos de gestión de manera más ejecutiva, defendiendo soluciones posibles para problemas más específicos. No deberían estar centrados con tanta preeminencia en la definición de la manifestación, ejercicio que puede resultar demasiado abstracto y complejo.</p> <p>El ejercicio de indicadores de los PES debe potencializarse. Así mismo, hay que diseñar mecanismos de evaluación y seguimiento que puedan ser implementados por los grupos sociales.</p>
<p>Colombia ha hecho una apuesta clara al sobrepasar la idea de inventarios como fichas y definirlos como procesos que promueven la investigación propia como acción central de salvaguardia efectiva.</p> <p>Los inventarios son instrumentos sumamente valiosos en la identificación del riesgo que enfrentan las manifestaciones o los grupos de portadores del PCI.</p> <p>Los inventarios han consolidado un acervo importante de información sobre expresiones que se consideran “tradicionales”.</p>	<p>En la práctica, los inventarios han sido la principal dificultad puesto que no dependen del Ministerio, la asesoría nunca resulta ser suficiente y el producto no tiene uso. Al no contar con un módulo en el SIPA, no pueden cumplir con la función que les da la Convención.</p> <p>Las metodologías, aun cuando se han formulado con una intención contraria, terminan por complejizar mucho más un proceso que es difícil de realizar para las personas y que por lo general, termina desestimulando a las comunidades.</p> <p>Los inventarios reproducen una mirada cerrada sobre las prácticas culturales y las metodologías propuestas no han logrado modificar esto.</p>	<p>Es importante que la Dirección de Patrimonio tenga claridad sobre la función de los inventarios, hacer una distinción clara y operativa entre el sistema de registro y el inventario y desarrollar el sistema de información.</p> <p>Así mismo, debe fortalecerse el ejercicio de gestión de la información de los inventarios, dando continuidad al ejercicio de sistematización de la información que de ellos se deriva y tomando para ello el trabajo que se adelantó en 2015.</p> <p>Colombia debería solicitar apoyo técnico de países como Brasil, Ecuador o Costa Rica, quienes han desarrollado una experticia reconocida en materia de confección de inventarios y sistemas de registro.</p>

**Tabla No. 39. Análisis de oportunidades, dificultades y recomendaciones de la Estrategia No. 4. Reconocimiento de la Diversidad**

ESTRATEGIA N 4. RECONOCIMIENTO DE LA DIVERSIDAD		
OPORTUNIDADES	DIFICULTADES	RECOMENDACIONES
<p>Ha sido muy importante la visibilización de grupos históricamente marginados, y las herramientas de salvaguardia del PCI han resultado ser instrumentos útiles en este objetivo.</p>	<p>Si bien la promoción de la diversidad ha atravesado todas las acciones del Grupo de PCI, los puntos centrales que son el desarrollo de enfoques diferenciales y la articulación con el sistema educativo nacional no han sido suficientemente desarrollados.</p> <p>La percepción del conjunto de asesores es que hay sesgo indigenista y afrocolombianista en esta estrategia que es necesario discutir.</p>	<p>Es pertinente profundizar la discusión sobre qué significa desarrollar enfoques diferenciales. Esto debería hacerse de forma articulada con la Dirección de Poblaciones.</p> <p>Así mismo es importante participar en los espacios consultivos (mesas de concertación) de los grupos étnicos y fortalecer una relación que ha encontrado dificultades entre el Grupo de PCI y la Dirección de Poblaciones.</p> <p>Se requiere seguir profundizando la articulación con el Sistema de Educación terciario y con otras instituciones de manera que se hagan intentos concretos de incluir componentes de la política en los currículos.</p> <p>El ejercicio de los PES y los inventarios debería articularse con preeminencia a las instituciones educativas locales o regionales.</p> <p>Es importante promover una discusión sobre el sello etnicista de la Política, pues éste se explica en desigualdades estructurales y tiene una razón de ser, al mismo tiempo que demuestra sus limitaciones concretas. Resulta interesante a este respecto indagar con mayor profundidad en el concepto de diversidad social como una posibilidad de ampliar el rango de acción de la Política.</p>
<p>El reconocimiento de la diversidad es un mandato de la Constitución y el Ministerio ha desarrollado diferentes estrategias, proyectos y programas para hacer concreto dicho mandato.</p>	<p>Hay una percepción crítica frente al enfoque con el que el Ministerio ha abordado esta idea de “reconocimiento de la diversidad”. Para muchos de los asesores, se promueve una “diversidad permitida” que favorece la exotización de las manifestaciones y la idealización de los grupos sociales. Este ejercicio puede resultar en acciones de violencia simbólica como las que se presentan en los Consejos Nacionales de Patrimonio cuando no se aprueba la inclusión de manifestaciones en la LRPCI.</p>	<p>El Grupo puede apoyar espacios auto-reflexivos y de discusión sobre los riesgos de los procesos de patrimonialización y sobre los límites de las políticas multiculturales, que ayuden a mantener una visión crítica sobre los conceptos y sobre su aplicación. La asesoría no debe entenderse como un ejercicio de adhesión mecánica a los postulados de la Convención y de los instrumentos normativos, sino justamente debe también prever la posibilidad de potenciar y articular posiciones críticas que puedan traducirse en instrumentos orientadores (lineamientos, documentos, proyectos) o en propuestas de modificación a los instrumentos ya existentes.</p>

OPORTUNIDADES	DIFICULTADES	RECOMENDACIONES
<p>El PCI es un campo que ha cuestionado el monopolio de la experticia que sigue rigiendo en el patrimonio material y ha abierto posibilidades de participación a los grupos y comunidades que no contaban con voz ni voto en los procesos de activación patrimonial.</p>	<p>Un punto delicado es que el Grupo de PCI ha encontrado dificultades para trabajar con asesores de las regiones o pertenecientes a grupos étnicos cuando estos han integrado el equipo de asesores de la Dirección. Esto se evidencia en dos casos concretos de asesores afrocolombianos con quienes se presentaron dificultades que fueron percibidas por algunos asesores como un signo de discriminación hacia ellos.</p> <p>En este sentido, se evidencia una incoherencia entre la promoción “hacia afuera” de la diversidad, y la imposibilidad real de trabajar “hacia adentro”, potencializando las capacidades de estos asesores, sin caer en los sesgos que trae consigo la discriminación positiva.</p>	<p>Los asesores del Grupo de PCI deben tomar mayor conciencia de su propio lugar de enunciación y tomar acciones preventivas y correctivas en pro de una relación que favorezca la interculturalidad y no sólo el reconocimiento de la diferencia.</p>

**Tabla No. 40. Análisis de oportunidades, dificultades y recomendaciones de la Estrategia No. 5. El PCI como un factor estratégico del desarrollo sostenible**

ESTRATEGIA N 4. RECONOCIMIENTO DE LA DIVERSIDAD		
OPORTUNIDADES	DIFICULTADES	RECOMENDACIONES
<p>La dimensión del desarrollo a partir de la cultura abre espacios de incidencia concretos que aún no han sido explorados por el Grupo de PCI.</p>	<p>La estrategia de la Política, tal y como está formulada, no es comprensible para la mayoría de los asesores, por lo que no genera consenso sobre las competencias de la Dirección de Patrimonio y del Grupo a este respecto.</p>	<p>El Grupo de PCI no tiene la capacidad de generar ofertas culturales o plataformas de comercialización pero sí puede dar insumos para ello. En este sentido, el Grupo necesita formarse en este componente o contar con una red de aliados que permitan que este conocimiento baje a los grupos y comunidades que lo demandan.</p> <p>De otro lado, se debe generar una reflexión colectiva sobre qué significa tratar la dimensión productiva del PCI, a quién se dirigen las acciones de fomento y hacia dónde deben orientarse en la medida en que no son solamente los portadores los que pueden obtener réditos económicos y sociales del PCI.</p>

OPORTUNIDADES	DIFICULTADES	RECOMENDACIONES
<p>Instrumentos como los Objetivos de Desarrollo Sostenible han incorporado enfoques y conceptos que interpelan directamente al campo del PCI y le dan pertinencia a las acciones que se vienen realizando para implementar la Política en la medida en que integran dimensiones sociales y no sólo económicas.</p>	<p>Los objetivos de desarrollo sostenible (ODS) aún resultan utópicos y no son claros los mecanismos a través de los cuales se les puede dar concreción. Además, la salvaguardia, como paradigma, encuentra dificultades de articulación con la mirada “desarrollista” o “economicista” en la medida en que este tipo de intervención se considera un factor de riesgo de las manifestaciones puesto que prima una visión orientada a la generación de ingresos económicos a toda costa.</p>	<p>Es importante conocer las acciones que está realizando el Ministerio y la Dirección para darle cumplimiento a dichos objetivos.</p> <p>Muchos de los proyectos realizados hasta el momento le apuntan, sin mencionarlo explícitamente, a este tipo de ejercicios de prospección. En este sentido, valdría la pena que el Grupo de PCI conociera mejor lo que se está proponiendo a nivel internacional.</p>
<p>El Ministerio tiene una experiencia acumulada que en algunos casos es posible retomar</p>	<p>Las acciones y decisiones en torno al desarrollo no suelen estar en cabeza del Ministerio de Cultura y cuando el Ministerio ha tenido participación, por ejemplo, en la formulación de la Política de Turismo Cultural, el Grupo de PCI tuvo una mínima incidencia. El Ministerio no tiene el suficiente músculo institucional para defender el patrimonio frente a intervenciones como las de los megaproyectos de desarrollo.</p>	<p>Es muy importante que el Grupo de PCI y no sólo el de Emprendimiento Cultural participen en las mesas y espacios de toma de decisiones de ministerios como los de Comercio, Industria y Turismo, pues, aunque no tenga los impactos deseados, es responsabilidad del Grupo de PCI promover una gestión que no violente las manifestaciones en pro de un beneficio económico que rara vez genera réditos colectivos.</p>
<p>Se ha identificado como una acción estratégica articularse a la formulación de planes de desarrollo y otros instrumentos de planeación. Incluso la Dirección de Fomento Regional ha hecho un trabajo importante en este sentido, orientando a las regiones sobre cómo incluir el tema cultural.</p>	<p>A pesar de la presencia de Fomento Regional, el Ministerio de Cultura no tiene competencia para incidir o guiar la participación de los portadores o de otros aliados en estos instrumentos de planeación local.</p>	<p>En la medida en que la mayoría de los ciudadanos desconocemos la forma de participar en este tipo de espacios, valdría la pena que el Grupo se familiarizara con los mismos y se intentara un proyecto piloto con este fin. Esto no requería necesariamente de una gran inversión de recursos puesto que sólo en la ciudad de Bogotá existen un sinnúmero de espacios de participación y de ejercicios de planeación en los que podría intentarse una articulación, con miras a determinar qué se requiere para este propósito.</p>
<p>Existe una demanda social que exige al Grupo de PCI abordar temas relacionados con el emprendimiento y, en general, con la producción de bienes y servicios culturales que puedan generar ingresos económicos para las comunidades de portadores.</p>	<p>En un primer momento, hay una gran prevención por parte de los asesores frente a la idea de que el mercado “dañe” la tradición y la cultura.</p>	<p>Hoy hay múltiples reflexiones sobre economías solidarias que pueden apuntar a otros objetivos diferentes a los de la mercantilización de la cultura. En la medida en que ésta es la estrategia que más interesa a las comunidades sería importante explorar varias posibilidades y no cerrar de tajo la posibilidad de la comercialización de ciertas expresiones. Es importante diferenciar las manifestaciones entre aquellas que pueden tener un potencial comercial y aquellas que no, respetando la autonomía de las comunidades en esta decisión.</p>

**Tabla No 41. Análisis de oportunidades, dificultades y recomendaciones de la Estrategia No. 6. Comunicación y Divulgación**

ESTRATEGIA No. 3. SALVAGUARDIA EFECTIVA		
OPORTUNIDADES	DIFICULTADES	RECOMENDACIONES
<p>El sistema de información de patrimonio se contempla en la Ley General de Cultura, en la Política y en el Decreto 2941. Estos instrumentos lo caracterizan como el mecanismo por excelencia de articulación, descentralización y apropiación social del patrimonio cultural de la nación. Aunque es un mecanismo de salvaguardia efectiva en la medida en que es un mandato de la Convención, también hace parte de la estrategia de comunicación y divulgación puesto que debería ser una de las primeras ventanas a las manifestaciones con las que tiene contacto el público en general.</p>	<p>El desarrollo del SIPA, y de cualquier otro sistema de información, ha sido una debilidad estructural e histórica del Ministerio de Cultura, a pesar de ser una de sus principales responsabilidades. Dada la falta de recursos financieros y técnicos, el Grupo de PCI rara vez podrá incidir en que esta situación mejore si no se trata de una decisión de Dirección.</p>	<p>No existe otro camino que seguir aunando esfuerzos para actualizar el módulo de PCI y sumarse a las voluntades periódicas de ponerlo en circulación. Se recomienda para ello no desconocer que en los diferentes momentos del Grupo de PCI se hicieron avances importantes que pueden usarse como insumos.</p>
<p>El Ministerio en general y el Grupo de PCI en particular, se han caracterizado por la producción de unos materiales muy elaborados que en algunos momentos de la implementación constituyeron uno de los puntos fuertes.</p>	<p>La idea de divulgación aún está muy limitada y desafortunadamente la página del Ministerio no está aportando a cambiar esta situación.</p> <p>No se sabe a quién llegan los productos de divulgación ni qué ocurre con ellos en las poblaciones a los que se entregan una vez finalizados los Convenios.</p> <p>Dada la formación de los asesores del Grupo de PCI, algunas veces no se tienen las competencias para evaluar los productos de comunicación que se producen en el marco de los convenios.</p>	<p>Utilizar más tecnologías de la información para llegar a nuevos medios, para ello hay que articularse con la Dirección de Comunicaciones.</p> <p>Así mismo, se requiere de una estrategia de devolución de los resultados de los proyectos a las comunidades que permita saber qué ocurre con estos materiales.</p> <p>Es muy importante apoyarse en la Oficina de Prensa a la hora de evaluar los productos audiovisuales o trans-media.</p>
<p>La LRPCI tiene una gran visibilidad nacional que puede ser potenciada</p>	<p>Ha faltado divulgar lo que se hace en los procesos de los PES, pues la divulgación suele centrarse en las manifestaciones, generando un mensaje contrario al de la Política.</p>	<p>Diseñar una estrategia de divulgación de las manifestaciones y PES dirigida a diferentes públicos. Ésta debe garantizar coherencia con la voluntad de los grupos directamente involucrados, es decir, que idealmente se debería pensar en dos tipos de divulgación, una a gran escala, con un contenido que, sin despolitizar, logre sensibilizar. Y otra, concertada con los grupos, que les sea útil a sus procesos de fortalecimiento.</p>

OPORTUNIDADES	DIFICULTADES	RECOMENDACIONES
El Ministerio ha hecho esfuerzos creando programas que circulan en el canal institucional.	El Estado no se caracteriza por una estrategia sólida de divulgación de lo que se realiza pues las publicaciones no tienen impacto de circulación y lo que se divulga en los medios es de pobre en información o bien, se hace a través de canales poco visitados.	La divulgación debe buscar llegar a las personas clave y tener alguna clase de impacto. Por ello se debe fortalecer como un componente fundamental de la gestión.

En términos generales, se evidencian varios aspectos:

- 1.** La Política no ha sido suficientemente utilizada como una herramienta de gestión. Por esta razón, los asesores no están del todo familiarizados con las estrategias, los proyectos y acciones concretas, no siempre se han planeado como parte del desarrollo de las estrategias y no existe consenso sobre su interpretación.
- 2.** Ahora bien, sobre esto último, se evidencia la necesidad de fomentar los ejercicios de reflexión colectiva y de debate, pues son estos los que permiten avanzar sobre conceptos e ideas algunas veces abstractas (por ejemplo, los Objetivos de Desarrollo Sostenibles) y evaluar las posibilidades de incidencia del Grupo de PCI.
- 3.** Hay una valoración positiva del fortalecimiento de la gestión social como el corazón de la Política, aunque se evidencia que dicho fortalecimiento ha tenido lugar sobre todo a escala local. Esto, por un lado, muestra la necesidad de generar indicadores de resultado y de impacto así como mecanismos de seguimiento; pero, de otro, señala que la Política ha recorrido un valioso camino (a partir de una lógica abajo/arriba) que requiere ser escalado a un segundo nivel. Para ello es importante abordar los territorios desde una mirada integral, que permita entender relaciones estructurales de poder, acercarse a los funcionarios del Sistema Nacional de Cultura y mediar en posibles conflictos entre sectores que empiezan a empoderarse e institucionalidad tradicional.
- 4.** Hay acuerdo entre los asesores que trabajaron en el Ministerio y los que aún lo hacen en que la estrategia menos desarrollada ha sido la de “PCI como factor estratégico del desarrollo sostenible”. Esto se explica por varios factores. En primer lugar, la antropología, formación que prima en el perfil de los asesores y coordinadores, ha sido una disciplina sumamente crítica del discurso desarrollista, por lo que se tiende a asumir el mercado y la comercialización como un riesgo per se para la salvaguardia. En segundo lugar, este tipo de instrumentos como los ODS aún no encuentran concreción. En tercer lugar, se considera que el Grupo no

tiene la competencia directa en asuntos que revisten la generación de emprendimientos culturales para los portadores y para quienes hacen uso y disfrutan del PCI. Aun así, en la medida en que es la mayor demanda social por parte de las comunidades, es fundamental que el Grupo adelante acciones para brindar un fortalecimiento a los grupos que así lo deseen y acompañar acciones de reflexión sobre diferentes formas de generar réditos de las manifestaciones culturales y de los procesos de patrimonialización. Esto, dado que los espacios de toma de decisiones están siendo rápidamente cooptados por discursos todavía más problemáticos para la salvaguardia como el de la Ley Naranja o de Economía Creativa.

**5.** El balance de las estrategias tanto como las recomendaciones señalan acciones a realizarse en diferentes ámbitos:

- **Planeación:** en todas las estrategias se requieren ejercicios de planeación, baterías de indicadores y mecanismos de evaluación y seguimiento que se adapten al contexto de cada proceso y no solamente que cumplan con los requisitos de entidades como Planeación Nacional.
- **Operativo:** se hace fundamentalmente un llamado a desarrollar acciones de articulación y de gestión del conocimiento que permitan potenciar la implementación en un escenario de austeridad de recursos y de transición entre momentos del desarrollo de la Política.
- **Técnico:** se insta, de un lado, a mantener y fomentar una mirada crítica frente a conceptos como “diversidad”, “participación” o “desarrollo”. De otro, se invita al Grupo de PCI a generar espacios de formación y discusión en los cuales los asesores puedan apropiarse de discusiones como las que está llevando a cabo la UNESCO sobre indicadores culturales; en los que se discutan las metodologías y se permita reflexionar sobre los impactos de las acciones que se están realizando. Para ello, una red de aliados académicos o investigadores resulta fundamental.
- **Estratégico:** si bien se reconocen los avances que ha tenido la Política en el trabajo local, se insta al Grupo a fomentar acciones de fortalecimiento en otros niveles, abriendo las nociones de lo participativo y lo comunitario.

## 4. 2. Análisis de casos

Una vez hecho el balance general y con el fin de cruzar diferentes miradas sobre la implementación de la Política, este apartado se propuso reflexionar sobre el desarrollo de las seis estrategias que componen la Política, a la luz de algunos casos específicos o conjuntos de acciones de salvaguardia desarrolladas por el Grupo de PCI. La selección de casos per-

mitió ver con más detalle avances y dificultades e identificar hasta qué punto la Política se ha utilizado como un marco de planeación, así como comprender desarrollos que, si bien no siempre se articularon a todos los componentes de las estrategias, intentaron darle alcance al objetivo central de la Política: la gestión social del PCI.

En particular este análisis se centró en los siguientes aspectos:

**Resultados:** para identificar la relevancia de los proyectos o acciones propuestas así como la coherencia del proyecto en el marco de la estrategia y en el marco de la Política. Se tuvieron en cuenta:

- Productos, metodologías utilizadas, mecanismos de abordaje de estrategias y nuevos conocimientos generados.
- Relación entre resultados del proyecto y objetivos de la estrategia.

**Alcances:** para comprender los campos tratados, los grupos poblacionales atendidos y los territorios cubiertos. Se tuvieron en cuenta:

- Alcances poblacionales.
- Alcances territoriales.
- Alcances temáticos (campos del PCI).

**Metas:** para identificar la capacidad de planeación.

**Recursos:** para identificar la capacidad de gestión e inversión.

**Componente participativo:** para identificar cómo los proyectos y estrategias se articulan con el objetivo general de la Política.

**Articulación:** para identificar la disposición de encontrar objetivos comunes, unir esfuerzos y hacer alianzas.

**Gestión del conocimiento:** para identificar de qué manera el Grupo y la Política se re-actualizan de los proyectos.

Nuevamente, el insumo principal para el análisis de estos casos lo constituyen tanto las entrevistas hechas a los diferentes asesores del Grupo de PCI, como la información disponible en el Ministerio de Cultura en los informes, ayudas memoria y otros documentos operativos.





## ESTRATEGIA N°1: FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN SOCIAL DEL PCI

### ESTRATEGIA N°1: FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN SOCIAL DEL PCI

Esta estrategia tiene como objetivo **fortalecer y fomentar los procesos participativos de gestión**, recuperación, salvaguardia y fomento del patrimonio cultural inmaterial. El eje de la estrategia es el fortalecimiento de las comunidades locales y de sus organizaciones para la gestión, salvaguardia y fomento de su PCI como un derecho, un activo social que enriquece la vida cotidiana y los eventos sociales de las comunidades y colectividades, y como un factor de desarrollo sostenible. Esto **implica, además de las actividades de sensibilización y capacitación, el apoyo a programas, proyectos y actividades de las comunidades y colectividades tendientes al fomento y salvaguardia** del PCI, que permitan además la circulación de las manifestaciones, el reconocimiento a sus gestores, recreadores e intérpretes colectivos, y el apoyo a los emprendimientos culturales comunitarios. La **recuperación, documentación y transmisión de la memoria social de las comunidades locales**, contenida de manera principal en la historia y tradición oral, con sus continuidades y fricciones, es un elemento muy importante en esta estrategia.

### Caso seleccionado:

#### Estrategia de Fortalecimiento de capacidades (EFC)

El fortalecimiento de las capacidades para que las comunidades y grupos locales puedan incidir sobre su PCI es una necesidad formulada desde la Política de Salvaguardia del PCI que responde a la poca apropiación social que tiene el tema en las regiones del país, a las dificultades organizativas, los efectos desterritorializadores de la violencia, entre otros. Tras experimentar las dificultades propias de cualquier intento de “capacitación” en varias regiones colombianas, el Grupo de PCI de la Dirección de Patrimonio del Ministerio de Cultura decidió emprender la tarea de diseñar una estrategia en este campo que permitiera, a

su vez, difundir la Política. Esto implicó el desarrollo de procesos participativos que abarcaran la diversidad étnica y cultural del país y generaran articulaciones entre diferentes actores sociales a nivel local, regional y nacional.

En su modalidad presencial o virtual, se ha capacitado a gestores culturales, funcionarios del sector cultural y población en general interesada en la salvaguardia del PCI. Este ejercicio está atado a un proceso de caracterización territorial previo a través del cual se visibiliza la situación actual del PCI en la región y se reconocen las particularidades de los diferentes contextos y grupos humanos (informe Unesco). Luego, mediante una ruta pedagógica se desarrollan procesos de investigación junto a los gestores locales para identificar manifestaciones del PCI así como su situación actual y posibles amenazas a su pervivencia.

Desde 2013 y hasta 2015, se firmaron diferentes convenios para el diseño e implementación de los lineamientos generales de la EFC; el desarrollo de una primera fase presencial en Bolívar, Cesar, Córdoba, Boyacá, Cundinamarca y Cauca y, en 2015, para el fortalecimiento de la metodología, mediante el diseño de un diplomado virtual en gestión y apropiación del PCI dirigido a funcionarios, públicos y gestores culturales del sector cultura de los departamentos y municipios. Se formuló así mismo un primer proyecto destinado a obtener fondos de cooperación de la UNESCO.

Durante 2017, la EFC implementó el curso virtual “Apropiación y Gestión del Patrimonio Cultural Inmaterial” con la participación de más de 100 estudiantes. Formuló igualmente un proyecto para obtener fondos de cooperación de la OIM.

## Resultados

En términos generales, se resaltan como resultados de la EFC:

- Haber logrado trabajar con grupos heterogéneos en espacios de diálogo entre actores diversos (servidores públicos y gestores culturales o líderes comunitarios).
- El que estos espacios de diálogo se hayan convertido en espacios de gobernanza cultural, en la medida en que se reconocen los derechos y obligaciones de gobiernos locales, nacionales y ciudadanos tanto como se ayuda a conocer el funcionamiento del Estado y de las realidades locales.
- Haber posicionado la investigación propia como metodología viable para la identificación del PCI y la reflexión colectiva sobre éste en los contextos propios de gestores y actores locales.
- Haber generado espacios de escucha y participación horizontal que parten del

conocimiento local y generan aprendizajes mutuos tanto como relaciones solidarias entre los participantes

- Haber logrado sensibilizar a la gente y fomentar el interés sobre el valor del PCI.

En términos más específicos, la EFC presenta diversos tipos de resultados:

## Metodologías

La estrategia reúne diferentes metodologías y rutas pedagógicas que fueron diseñadas exclusivamente para su implementación:

- **Metodologías presenciales:** en 2013 se diseñó e implementa una metodología participativa de talleres piloto que consta de 4 fases:

1. Caracterización del contexto.
2. Diseño metodológico y formulación de ciclos de formación.
3. Ciclo de talleres participativos para gestores comunitarios, funcionarios públicos y población en general.
4. Evaluación de medio término del proyecto.

- **Metodologías virtuales:** en 2015 se creó un diplomado virtual que incluyó el diseño de una malla curricular y sus contenidos, así como la elaboración de una guía didáctica para docentes.

## Productos institucionales

Desde el comienzo de la Estrategia se determinó la necesidad de compilar y producir un material pedagógico que permitiera:

- Diseñar guías metodológicas de soporte al desarrollo de las líneas de acción del PCI.
- Conformar una caja de herramientas para la apropiación y gestión del PCI a partir de los materiales disponibles y de las guías metodológicas diseñadas por el Grupo, para uso virtual y para uso presencial. Ésta contenía, entre otros:

--- **Dos cd's de las cartillas: 1)** Inventarios de Patrimonio Cultural Inmaterial. Proceso de identificación y recomendaciones de 2015; y **2)** Guías para el conocimiento y la gestión del PCI. Módulo II Cómo incluir una manifestación en la lista representativa de PCI.

--- **Documento Guías para el conocimiento y gestión del PCI:** Módulo 0. Hablemos de política, en su versión ajustada.

--- **Documento Opciones y acciones para la salvaguardia del PCI:** una compilación de experiencias metodológicas que incluye la sistematización de la experiencia de 16 procesos diferentes de salvaguardia (Informe final, Tropenbos 2017).

## Productos locales

La estrategia de capacitación, en la medida en que funcionó mediante procesos formativos que promovieron la investigación propia, produjo más de 100 pequeños proyectos de investigación realizados por gestores, portadores y público en general.

### Generación de conocimiento

#### Diplomado:

El curso Apropiación y Gestión del Patrimonio Cultural Inmaterial en un principio fue pensado como un diplomado dirigido a actores del Sistema Nacional de Cultura (SNC), del Sistema Nacional de Patrimonio (SNP), gestores culturales y a la comunidad en general interesada en el PCI. Este tuvo como objetivos:

- Brindar herramientas para la comprensión de la Política de PCI y sus desafíos, así como posibilidades contextuales para implementarla de manera participativa.
- Ofrecer instrumentos para la difusión y socialización de la Política de PCI en el contexto municipal y departamental.
- Explorar alternativas para la gestión intersectorial del PCI.

## Relación entre resultados del proyecto y objetivos de la estrategia

Desde el documento marco denominado “Lineamientos generales” se establece que la llamada Estrategia de Capacitación, luego Estrategia de Fortalecimiento de Capacidades,

responde directamente al objetivo de la Política de Salvaguardia del PCI en Colombia promulgada en el año 2008.

Así mismo, a nivel pedagógico, la Política es insumo fundamental puesto que en el componente virtual tanto como presencial de la EFC se busca articular el marco conceptual de dicha Política con los conocimientos locales y evaluar críticamente ese proceso de articulación. Así, los primeros módulos parten de apropiarse de los conceptos técnicos construidos desde la Política Pública de PCI, para luego, profundizar en este campo a partir del contenido de la cartilla titulada Módulo I: conceptos, publicada dentro de la serie Guías para el conocimiento y la gestión del PCI. Ésta, además de desarrollar los conceptos fundamentales que se relacionan con el PCI, expone los 13 campos que actualmente contempla Política de Salvaguardia.

En cuanto a los resultados, se resalta la apropiación del espíritu de la Política de PCI por parte de los participantes de los talleres y módulos virtuales, lo que se materializa en:

- La consolidación de una propuesta metodológica robusta que permite el acercamiento al PCI a partir de propuestas pedagógicas y herramientas participativas como el aprender haciendo y el aprendizaje cooperativo.
- La creación de redes de apoyo entre los participantes que quedaron consolidadas para el intercambio de experiencias y de información para la posible gestión del PCI.
- 90 investigaciones locales editadas, realizadas por los participantes del taller.
- Un video que recoge la experiencia de formación desarrollada.
- Un manual de herramientas participativas para la identificación, documentación y gestión del PCI.

## Alcances poblacionales/territoriales/temáticos

De acuerdo con la información consultada, la EFC capacitó, entre los años 2012 a 2014 a más de 200 personas en trece departamentos del país, entre gestores culturales, funcionarios y población en general, en temas de gestión y salvaguardia del PCI. Los beneficiarios principales han sido:

**Tabla No. 42. Beneficiarios EFC**

<b>Sistema Nacional de Cultura</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Representantes de casas de cultura.</li> <li>- Responsables departamentales de cultura.</li> <li>- Consejeros departamentales de patrimonio.</li> </ul>
<b>Sector social</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vigías del patrimonio.</li> <li>- Centros de memoria.</li> <li>- Gestores culturales.</li> </ul>
<b>Sector investigativo</b>	Universidades y centros de investigación
<b>Sector empresarial</b>	Empresa pública y privada.
<b>Otras variables</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Representantes de “minorías” étnicas.</li> <li>- Representantes de comunidades campesinas.</li> <li>- Representantes según variable de género.</li> <li>- Representantes según variable de juventud.</li> <li>- Organizaciones de base.</li> </ul>

## Metas a las que responde el proyecto

La EFC da alcance a una de las principales metas internacionales (capacity building), en el marco de los lineamientos metodológicos y conceptuales establecidos por ICCROM, IUCN e ICOMOS, instituciones que, a nivel mundial, han liderado la creación de una estrategia mundial para el fortalecimiento de capacidades en los ámbitos del patrimonio mundial y de la humanidad. Así mismo, se articula con 4 de los 5 indicadores de desarrollo de la Convención de 2003 identificados por la UNESCO para ser desarrollados entre 2018 y 2021 (indicador n° 1 Número de países miembro que han fortalecido sus recursos humanos e institucionales para la salvaguardia del PCI; indicador n° 2 Número de países miembro que han integrado el PCI dentro de sus planes, políticas y programas; indicador n° 3. Número de países miembro que de manera efectiva han implementado la cooperación y el Fondo de PCI; indicador n° 5. Número de iniciativas llevadas a cabo que han reforzado el conocimiento y la comprensión de la salvaguardia del PCI y de la Convención de 2003).

La EFC responde a la meta de fortalecer el Sistema Nacional de Patrimonio, la capacidad de las entidades territoriales y la ciudadanía para administrar su patrimonio cultural inmaterial (PCI). Se busca con esto que los actores involucrados en los temas relacionados con la cultura, así como la población en general, tengan la capacidad de identificar y valorar los elementos de su Patrimonio Cultural Inmaterial desde sus propias interpretaciones y particularidades culturales. De igual modo, se pretende que estos actores conozcan los mecanismos, estrategias y distintos tipos de acciones que pueden adelantar para la protección de su PCI. Lo anterior, en el marco de un proceso de retroalimentación constante con la dirección de patrimonio del Ministerio de Cultura que permita una implementación de sus iniciativas de manera armónica con los distintos niveles de la política de salvaguardia del PCI.

## Recursos

De acuerdo con la información suministrada por Planeación, el presupuesto en 2012 fue de \$167.000.000. En 2013 el Plan de Acción de la Dirección de Patrimonio solo registra \$60.000.000 en el departamento del Vichada. En 2014 fue de \$1.442.552.261 millones y se distribuyó en los siguientes departamentos:

- Bolívar: \$100.000.000.
- Cesar: \$198.000.000.
- Córdoba: \$80.000.000.
- Boyacá: \$150.000.000.
- Cundinamarca: \$160.000.000.
- Cauca: \$66.552.261

## Componente participativo

En la Estrategia la participación se ha entendido de manera amplia. Por un lado, recurriendo a la retroalimentación de todos los documentos e insumos con los participantes. Por ejemplo, los lineamientos generales de la EFC son producto de un juicioso trabajo colectivo realizado entre mayo y diciembre del año 2012 en el que participaron alrededor de 130 personas.

A partir de los resultados obtenidos en este proceso participativo, se adelantó el diseño metodológico y desarrollo de ciclos de formación. En este sentido, se puede afirmar que la EFC se formuló junto a la población local, teniendo en cuenta además que en este proceso participó población de todos los orígenes y rango etario, con especial énfasis en el saber proveniente de las mujeres, detentoras por excelencia de un gran número de tradiciones.

En otro nivel, la EFC ha entendido la necesidad de descentrar el concepto de “participación” del nivel estrictamente comunitario -sello de la implementación de la Política entre 2009 y 2015- , incluyendo activamente a la institucionalidad cultural y los miembros de los gobiernos locales.

## Articulación

En el nivel local, la EFC partió de la necesidad de involucrar a diferentes actores e instituciones del Sistema Nacional de Cultura. Especialmente la EFC parte de una metodología de diagnóstico previo en el que se hacen mapas de actores regionales y se determinan actores clave para los diferentes momentos del proceso.

En el nivel nacional, la Estrategia se ha articulado principalmente con el SENA y, en el nivel internacional, recientemente con la Organización Mundial de las Migraciones (OIM) y con la UNESCO, mediante la formulación de un proyecto para solicitar financiación al fondo de patrimonio

## Gestión del conocimiento

Una de las fortalezas de la estrategia es contar con documentos que recogen la experiencia de todas las fases. Durante la primera fase, además, se hizo la sistematización de todos los talleres. Así mismo, se cuenta con un documento de sistematización del ejercicio realizado a través del curso virtual de 2017 en el que se identifica el proceso de aprendizaje de los participantes, se señalan avances y oportunidades de mejora. No obstante, no existen mecanismos de retroalimentación para el Grupo de PCI o para las diferentes direcciones y oficinas del Ministerio de Cultura.

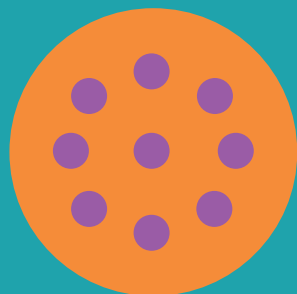
### Tabla 43. Cuadro de diagnóstico Estrategia No. 1



	Componentes	Observaciones
Resultados	Normativos	No aplica
	Gestión social	La EFC ha dejado capacidades instaladas en diferentes niveles para la gestión autónoma de proyectos y procesos de salvaguardia
	Generación de conocimiento	La EFC ha generado conocimiento local (investigaciones propias), conocimiento aplicado (gestión cultural) y conocimiento experto (cursos certificados)
	Metodológicos/-TICS	La EFC se ha apoyado en plataformas y soportes virtuales para ampliar su rango de acción y ha creado sus propias metodologías
	Fortalecimiento de grupos sociales	La EFC ha trabajado manifestaciones y generado procesos que le apuntan a mejorar el tejido social de los grupos aunque son procesos cortos y puntuales
	Fortalecimiento del sistema nacional de patrimoniosociales	La EFC se ha dirigido especialmente a servidores públicos, miembros de los Consejos de Patrimonio, Secretarios de Cultura y gestores culturales
	Relación entre resultados y estrategia de la Política	Todos los documentos consultados de la EFC mencionan la Política; los objetivos se relacionan directamente y el texto de la política es el principal insumo de trabajo en los ciclos de formación.
Alcances	Personas directamente involucradas	200 en la fase presencial y 150 en el curso virtual
	Poblacionales (por grupo etáreo)	La estrategia se ha enfocado en población adulta
	Poblacionales (étnicos)	La estrategia ha trabajado principalmente con campesinos, afrocolombianos e indígenas. No ha trabajado con población Rom, palenquera o raizal
	Poblacionales (sexo)	La estrategia ha privilegiado la participación equitativa de hombres y mujeres
	Temáticos (campos del PCI)	100% de los campos del PCI han sido tratados tanto en los ciclos de formación como en las investigaciones locales
	Cobertura geográfica	La EFC cubrió -en su fase presencial de 2012 a 2014- 13 departamentos

Metas	Responde a las metas de ejercicios internacionales	Responde a una estrategia mundial para el fortalecimiento de capacidades en los ámbitos del patrimonio mundial y de la humanidad que es meta común para UNESCO, ICCROM, IUCN e ICOMOS
	Responde a las metas del Plan de Desarrollo vigente	El Plan de desarrollo no se tuvo en cuenta para su diseño o implementación
	Responde a las metas del MinCultura	Responde a la meta de proteger, conservar y salvaguardar el patrimonio
	Responde a las metas de la Dirección	Responde a la meta de fortalecimiento del sistema nacional de patrimonio
	Responde a las metas del Grupo de PCI	Responde a uno de los objetivos misionales del Grupo de PCI
Recursos	Recursos constantes de inversión	Durante el año 2015 no tuvo presupuesto para operar presencialmente
	Recursos suficientes de inversión	Las regiones de la Amazonía y la Orinoquía no han sido cubiertas, a excepción del departamento del Meta
	Recursos de cooperación	Se envió un proyecto a la UNESCO y recientemente a la OIM
Componente participativo	Entrega de resultados y productos a las comunidades	La EFC ha enviado los resultados de los proyectos de investigación a los participantes
	Participación de actores locales en el diseño de metodologías y planes de trabajo	Los lineamientos generales son resultado de la primera experiencia de talleres participativos y los contenidos de los ejercicios se deciden con los grupos involucrados
	Mecanismos de retroalimentación y evaluación	La EFC ha hecho un esfuerzo de sistematización y retroalimentación permanente en todas sus fases aunque no cuenta con mecanismos de evaluación a posteriori
	Inclusión de diferentes actores locales en las actividades	La estrategia ha integrado a personas del Sistema Nacional de Cultura, a gestores culturales y a público en general aunque en pequeños grupos.

Articulación	Articulación con otros grupos/ direcciones del Ministerio	La estrategia trabajó sobre todo con la Dirección de Fomento Regional
	Articulación con instituciones del nivel nacional	La EFC se articuló con el SENA. Recientemente la EFC se articuló con la OIM para solicitar recursos de cooperación
	Articulación con instituciones del nivel local	La EFC trabaja activamente con instituciones del Sistema Nacional de Cultura como casas de la cultura y centros de memoria así como funcionarios de los gobiernos locales. El fuerte de su articulación se encuentra en este nivel
Gestión del conocimiento	Existen mecanismos de retroalimentación para el Grupo de los productos y del desarrollo de los proyectos	No hay mecanismos diseñados para tal fin aunque tuvo varios soportes web para albergar contenidos y los informes se encuentran en el sistema de información
	Existe y está disponible la información sobre los proyectos	Existen diferentes ayudas memoria y soportes aunque la información está dispersa en los informes finales y no se encuentra sistematizada en un solo instrumento



## PROMOCIÓN Y FOMENTO DEL CONOCIMIENTO SOBRE EL PCI

## ESTRATEGIA N°2: PROMOCIÓN Y FOMENTO DEL CONOCIMIENTO DEL PCI

La Política se orientará a **fortalecer el conocimiento del PCI** en los ámbitos nacional, regional y local mediante acciones como el **fomento de los estudios científicos, técnicos y artísticos** sobre PCI, la conformación de redes de investigadores sobre el tema, el fomento de estudios sociales sobre PCI, la creación o consolidación de un fondo de fomento para la investigación en PCI y el establecimiento de becas y pasantías de investigación.

La Política, en desarrollo de lo dispuesto en la Ley 397 de 1997, artículo 1°, numeral 6, que garantiza el derecho de los grupos étnicos a generar conocimientos sobre su patrimonio cultural según sus propias tradiciones, **apoyará y fortalecerá los procesos de investigación endógena.**

Igualmente se propone **la socialización y divulgación de los resultados de las investigaciones** mediante la producción anual de un informe sobre el estado del PCI y los avances en su salvaguardia.

### Caso seleccionado: Rastreo histórico del pueblo Awá (2012- 2014)

Este proceso, liderado por la Fundación Etnollano, con quién se firmaron 3 convenios, duró tres años. Durante este tiempo participaron alrededor de 16 líderes representantes de cada una de las cuatro organizaciones del pueblo Awá que hacen parte de la Gran Familia Awá, incluyendo aquella del Ecuador. Cada líder llevó a cabo un proceso de investigación en las comunidades de su organización, vinculando activamente a 24 mayores y mayoras. El objetivo era consolidar el capítulo de Rastreo Histórico que alimentaba el Plan Organizativo de la Gran Familia Awá por medio del cual se buscaba la unidad de las cuatro organizaciones. Este proceso permitió a las organizaciones Awá construir un sólido documento que da cuenta de la manera como los Awá comprenden el territorio, de las experiencias vividas por los mayores y de su concepción de la autonomía y organización política. En sí, constituye un proceso de investigación propia, reconstrucción de memoria y fortalecimiento de capacidades, pues los líderes -denominados en el proyecto rastreadores-, al mismo tiempo que reconstruyeron la historia de sus comunidades, fueron creando espacios de transmisión intergeneracionales.

## Resultados

Éste produjo resultados visibles en términos de gestión social del patrimonio, puesto que atendió a una demanda de ese grupo indígena fuertemente afectado por el conflicto armado, fortaleciendo las capacidades de sus líderes mediante el uso de la investigación propia y generando una serie de insumos documentales que aportaron a los procesos de defensa del territorio (constitución de resguardos) y consolidación política en los que la Gran Familia Awá se encontraba desde 2009.

De forma más específica también permitió:

### - Generación de conocimiento

Este proceso durante sus tres años de desarrollo se esforzó por generar, en primer lugar, una metodología de investigación que fortaleciera los vínculos entre los investigadores locales de cada organización y los mayores y mayoras a los cuales entrevistaban, así como los vínculos con el territorio Awá. En una segunda fase, los investigadores generaron un proceso y un modelo de sistematización, que fuera fiel a las categorías propias que se buscaba trabajar y a través de las cuales se quería asegurar procesos de apropiación de la identidad Awá en sectores más amplios de las organizaciones. Finalmente, en el último año, se editó un libro que recogió el trabajo realizado por todos los investigadores que participaron en el proceso a lo largo de los tres años.

### - Metodologías

Cada fase del proceso implicó la generación de una metodología que pudiera resolver los siguientes desafíos: el conocimiento desigual de la lengua awá de los investigadores locales, la necesidad de entrevistar a los mayores y mayoras en awá, lograr recorrer y conocer el territorio y transformar ese aprendizaje en escritura; asegurar la transmisión de este conocimiento a sectores más amplios de la población de cada una de las cuatro organizaciones.

Respondiendo a estos desafíos, cada grupo de investigadores locales, de acuerdo con las condiciones propias de las comunidades de cada organización, y en conjunto, entre los cuatro grupos de investigadores locales, construyeron las bases metodológicas para cada fase en los espacios de los encuentros de investigadores, los cuales se alternaban en territorios de las distintas organizaciones colombianas. Simultáneamente, en el primer año, se aprovecharon unos espacios de encuentro de autoridades tradicionales con otros

mayores y mayores, para complementar las entrevistas y hallazgos que habían ido generando los primeros grupos de investigadores locales. La base metodológica de toda esta apuesta fueron las conversaciones y los recorridos por el territorio. El desafío más grande fue la escritura, tanto en español como en Awá.

## Relación entre resultados del proyecto y objetivos de la estrategia

Los resultados del Rastreo Histórico de la Gran Familia Awá se relacionan directamente con uno de los objetivos de la estrategia de la Política que es el de apoyar y fortalecer los procesos de investigación endógena.

## Alcances poblacionales, territoriales y temáticos

El proyecto trabajó con 4 organizaciones indígenas de 3 territorios colombianos y 1 organización internacional:

- ACIPAP (Asociación de cabildos Indígenas Awá del Putumayo).
- CAMAWARI (Cabildo Mayor Awá del Ricaurte).
- UNIPA (Unidad Indígena del Pueblo Awá).
- FCAE (Federación de Centros Awá del Ecuador).

Participaron así mismo las y los mayores de cada una de las organizaciones (24 en 2013) y el pueblo Awá en general.

## Metas a las que responde del proyecto

Si bien este proyecto no le apuntó a las metas de la Dirección que están únicamente planteadas en función de inclusiones en Listas, sí cumplió con una meta del Plan de Desarrollo: darle respuesta a la sentencia T025 y al Auto 004 de 2009 que determinó la acción prioritaria para los grupos indígenas desplazados o en riesgo de desplazamiento por el conflicto armado.

## Recursos

De acuerdo con el Plan de Acción, en 2013 este proyecto con \$50.000.000, en 2014 con \$80.000.000 y en 2015 con \$30.000.000

## Componente participativo

La participación se asume en este proceso como un fortalecimiento de capacidades y un ejercicio de seguimiento, procurando que los investigadores indígenas realizaran las acciones de forma autónoma. Es de resaltar que los espacios de participación que abrió este proceso fueron espacios pensados en una lógica intercultural.

En cuanto a la devolución de resultados, en cada fase los grupos de investigadores locales de cada organización tenían como compromiso llevar a cabo una socialización del trabajo realizado en su organización correspondiente. Estas socializaciones respondían por lo general a los cambios de gobernador. Unas fueron más exitosas que otras. Simultáneamente, había un espacio de socialización a nivel de la Gran familia Awá. La última fase se dedicó a asegurar la publicación del material investigado a lo largo de los años anteriores.

## Articulación

Además de los gobiernos locales a quienes se les informó del proyecto, se trabajó directamente con el Centro Nacional de Memoria Histórica.

**Tabla No. 44. Cuadro de diagnóstico Estrategia No. 2**

	Componentes	Observaciones
Resultados	Normativos	No aplica
	Gestión social	El proceso llevado a cabo con los líderes indígenas se tradujo en el fortalecimiento de un instrumento de planeación y gestión: el Plan Organizativo de la Gran Familia Awá.
	Generación de conocimiento	Se trató de un proceso de tres fases que permitió generar una metodología de investigación, un proceso de sistematización y un producto de divulgación.
	Metodológicos/-TICS	Este proyecto permitió explorar la posibilidad de diseñar metodologías interculturales que estrecharan los vínculos entre investigadores e investigados y, en general, entre los Awá y su territorio. La base metodológica fueron las conversaciones y los recorridos por el territorio. El desafío más grande fue la escritura tanto en español como en Awá, ya que luego de varios debates se decidió que el producto final debía ser un documento escrito en ambos idiomas.
	Fortalecimiento de grupos sociales	Este proceso se llevó a cabo a partir de las demandas que el pueblo Awá hizo el Ministerio de Cultura en el marco del Auto 004. Las negociaciones con el pueblo Awá permitieron que el proyecto mismo de rastreo histórico se acordara como una acción de fortalecimiento al proceso organizativo y un insumo principal para el Plan de Vida que se estaba construyendo.
	Fortalecimiento del sistema nacional de patrimoniosociales	Si bien se fortalecieron las organizaciones de base en el nivel local y el proceso les permitió familiarizarse con los conceptos del PCI, el proyecto no tuvo en cuenta el SNP
	Relación entre resultados y estrategia de la Política	Además de la estrategia puntual de Promoción del Conocimiento a través de este proceso se le dio un novedoso alcance a las estrategias de investigación, memoria y conocimientos tradicionales.
Alcances	Personas directamente involucradas	16 investigadores indígenas, 24 mayores y mayoras, y el pueblo Awá que participó en los espacios de diálogo y que se benefició de la construcción del Plan de Vida.
	Poblacionales (por grupo etáreo)	Aunque se trabajó mayoritariamente con adultos, los espacios de discusión estuvieron orientados a convocar a los jóvenes.



	Poblacionales (étnicos)	El proyecto trabajó principalmente con población indígena.
	Poblacionales (sexo)	El proyecto contó con más hombres que mujeres en la medida en que los rastreadores eran es en su mayoría hombres líderes. No obstante también trabajó con mujeres.
	Temáticos (campos del PCI)	Se abordaron principalmente: Lenguas y tradición oral. Organización Social. Conocimiento tradicional sobre la naturaleza y el Universo. Medicina tradicional. Producción tradicional. Técnicas y tradiciones relacionadas con la fabricación de objetos artesanales. Conocimientos y técnicas tradicionales asociada al hábitat.
	Cobertura geográfica	Departamentos de Nariño, Putumayo y Ecuador
Metas	Responde a las metas de ejercicios internacionales	No se tuvieron en cuenta metas particulares.
	Responde a las metas del Plan de Desarrollo vigente	Respondió a las responsabilidades del Ministerio de Cultura frente al Auto 004, y específicamente aquellas que correspondía a la salvaguarda del PCI del pueblo Awá.
	Responde a las metas del MinCultura	No se tuvieron en cuenta estas metas.
	Responde a las metas de la Dirección	No aplica.
	Responde a las metas del Grupo de PCI	Responde a los objetivos misionales del Grupo de PCI.
Recursos	Recursos constantes de inversión	Contó con recursos durante los años 2013, 2014 y 2015.
	Recursos suficientes de inversión	Los recursos fueron suficientes para asegurar un proceso de investigación local y su resultado final.
	Recursos de cooperación	No aplica.

Componente participativo	Entrega de resultados y productos a las comunidades	Cada fase contempló una socialización llevada a cabo por los grupos de investigación. Luego se hizo una socialización a nivel de la Gran Familia Awá.
	Participación de actores locales en el diseño de metodologías y planes de trabajo	Ésta es una de las principales fortalezas de este proyecto puesto que las metodologías se construyeron conjuntamente y los formatos fueron escogidos por las comunidades mismas.
	Mecanismos de retroalimentación y evaluación	No se tiene información.
	Inclusión de diferentes actores locales en las actividades	El proyecto estuvo más enfocado hacia adentro de la comunidad, por lo que los actores involucrados fueron sobre todo aquellos pertenecientes a la Gran Familia Awá.
Articulación	Articulación con otros grupos/ direcciones del Ministerio	No se tiene información.
	Articulación con instituciones del nivel nacional	El proyecto estuvo más enfocado hacia adentro de la comunidad, por lo que los actores involucrados fueron sobre todo aquellos pertenecientes a la Gran Familia Awá.
	Articulación con instituciones del nivel local	Se mencionan únicamente las 4 organizaciones indígenas que participaron.
Gestión del conocimiento	Existen mecanismos de retroalimentación para el Grupo de los productos y del desarrollo de los proyectos	Si bien todos los informes se encuentran en el sistema de información compartido, no se presentaron resultados ante el Grupo de PCI.
	Existe y está disponible la información sobre los proyectos	Existen diferentes ayudas memoria y soportes, aunque la información está dispersa en los informes finales y no se encuentra sistematizada en un solo instrumento.



## SALVAGUARDIA EFECTIVA DEL PCI

Esta estrategia se orienta a promover medidas efectivas para **garantizar la viabilidad del PCI**, comprendidas la identificación, documentación, investigación, recuperación, preservación, protección, promoción, valoración, transmisión y revitalización integral del mismo. En desarrollo de la estrategia de salvaguardia, el Ministerio **generará metodologías participativas de planeación y gestión del PCI**, incluida la generación de espacios de diálogo intercultural con las comunidades y colectividades, lo que comprende el **diseño y aplicación de metodologías participativas de salvaguardia coherentes con el tipo de manifestaciones y las particularidades culturales de cada población**.

### Caso seleccionado: LRPCI del ámbito nacional

La principal herramienta de salvaguardia efectiva para el Grupo de PCI ha sido la Lista Representativa de Patrimonio Cultural -LRPCI-. Aunque la LRPCI está formalmente definida como un sistema de registro, la apuesta de implementación de la Política le ha dado otro alcance, haciendo de la LRPCI un complejo proceso social que tiene implicaciones antes y después de la inclusión de una manifestación. En la medida en que la LRPCI significa esfuerzos significativos por parte de las comunidades y una inversión de recursos técnicos, humanos y financieros por parte del Ministerio, analizamos a continuación la LRPCI como estrategia integral de salvaguardia.

### Resultados

La LRPCI es un proceso que tiene diferentes resultados, desde documentos precisos como las solicitudes de inclusión o los mismos Planes Especiales de Salvaguardia hasta el fortalecimiento de los grupos gestores o colectivos sociales que abanderan las diferentes fases del procedimiento establecido.

En términos generales, se puede decir que desde que inició su funcionamiento en 2009, la Dirección de patrimonio ha cumplido con las responsabilidades asignadas como lo muestra el siguiente balance realizado con Luis Fernando Arenas, quien tiene a cargo la administración de la LRPCI :

Responsabilidades del Ministerio	Balance de acciones realizadas por el Ministerio en cumplimiento de las Responsabilidades frente a la LRPCI
Incluir mediante un acto administrativo las manifestaciones en la LRPCI	Se han elaborado todas las resoluciones correspondientes
Llevar el registro de información de la manifestación	El Grupo mantiene un registro del proceso de patrimonialización de cada manifestación que inicia con la solicitud y culmina con la resolución. También se lleva registro de la implementación de los PES una vez las manifestaciones han sido incluidas en la LRPCI aunque no existe un formato preciso para ello.
Actualizar, publicar y poner en conocimiento del país la LRPCI nacional	Se han publicado en el Diario Oficial las inclusiones correspondientes y se han hecho esfuerzos por mantener al día la página web del Ministerio
Determinar la aplicación de otros criterios de valoración para la inclusión de manifestaciones	Los criterios han sido discutidos en varias ocasiones de manera que hoy cursa una propuesta de modificación del Decreto 1080 para simplificar dos criterios que generan confusión entre los colectivos sociales.
Postular manifestaciones por razones de riesgo y sufragar los costos de los correspondientes PES	Se han postulado dos manifestaciones de riesgo : cantos de trabajo de llano y la tradición de formar como gente verdadera de los nukak maku.
Definir otros aspectos técnicos y administrativos de la solicitud de inclusión	El procedimiento es detallado y se encuentra debidamente reglamentado y apoyado por materiales técnicos de asesoría e información a la ciudadanía
Reglamentar la concertación y participación de las comunidades en la postulación y evaluación de las manifestaciones que se quieren incluir en la LRPCI	Si bien no existe una reglamentación como tal, los procesos tienen como requisito la participación amplia de la comunidad. Aún es necesario sistematizar las diferentes formas de participación que se han puesto en marcha en cada proceso aunque existen insumos valiosos como el texto “Opciones y Acciones de Salvaguardia” en donde se explicita el proceso de varios de los PES.
Trasladar a las instancias territoriales o instancias correspondientes las postulaciones para que se realice el proceso de evaluación para la inclusión en una Lista de cualquier ámbito	En varias oportunidades se ha sugerido la inclusión en las Listas departamentales y se ha realizado un acompañamiento para dichos procesos. No obstante, aún es necesario fortalecer dicho acompañamiento y promover las Listas de los ámbitos territoriales pues éstas no tienen la misma valoración social que la LRPCI del ámbito nacional.
Determinar los casos en los que no se requerirá en los PES un anexo financiero	Hasta el momento esto se ha hecho sobretodo para los PES de manifestaciones en riesgo. No obstante, está en discusión la pertinencia de esta medida puesto que se espera que los PES se conviertan en instrumentos de gestión y la definición de proyectos es una parte importante de ello.
Hacer las consultas pertinentes con las entidades nacionales	

Fuente: elaboración propia con base en el Informe de gestión de Adriana Molano (2008-2015), p. 35 y la entrevista realizada a Luis Fernando Arenas el 17 de octubre de 2017.

### - Gestión social, fortalecimiento de grupos sociales y del SNP

Se considera que el proceso de salvaguardia asociado a la inclusión en la LRPCI de una manifestación y la posterior implementación de los PES fortalece la gestión social en diferentes niveles, con énfasis en los grupos de portadores y grupos gestores de las manifestaciones. Cada uno de los 21 procesos que han llevado a la conformación actual de la LRPCI ha fortalecido las capacidades de diversos actores en menor o mayor medida, de acuerdo con la manifestación, su extensión territorial, su nivel de apropiación y el acompañamiento que se ha brindado desde el Ministerio. No obstante, y como lo resaltan las conclusiones del Encuentro Nacional de Patrimonio Las Voces de lo Inmaterial, realizado en Barranquilla en 2013, la gestión enfrenta desafíos importantes ligados a la debilidad estructural del SNC, a las redes clientelistas de las regiones que impiden una eficaz distribución e implementación de los recursos, a la poca apropiación de los PES por parte de los servidores públicos y de las mismas comunidades, entre otros factores.

### - Producción de conocimiento y metodologías

Este es uno de los fuertes del proceso puesto que en el ejercicio que supone para los grupos sociales el ingreso a la LRPCI se genera un volumen importante de conocimiento sobre las manifestaciones, producto de la documentación, investigación endógena y reflexión colectiva. Esto se evidencia por ejemplo en la reflexión sobre los campos del PCI que en los diferentes PES han sido tratados. No obstante, este conocimiento se reduce a los PES y pocas veces se hace uso de él en otros instrumentos o productos.

El Grupo de PCI ha hecho un esfuerzo significativo por producir un material que defina unos mínimos en términos metodológicos. Así, se ha asesorado a los grupos en metodologías de investigación propia, análisis de problemas y propuesta de soluciones, construcción de espacios de diálogo, entre otros. En las diferentes conversaciones con los asesores, se concluye que es difícil definir una única metodología, pues si bien el procedimiento administrativo se encuentra establecido, cada manifestación es única y cada proceso adquiere características propias. Actualmente se está haciendo un balance metodológico con el fin de producir un material que permita a las comunidades acercarse a las diferentes maneras de abordar los PES, conociendo sus límites y posibilidades.

### - Relación con la estrategia de la Política

Al ser el mecanismo por excelencia de salvaguardia efectiva, la LRPCI se relaciona directamente con la estrategia de la Política. Esto debe leerse en la coyuntura del momento

en que se formuló la Política, momento en el que se buscaba desarrollar los mecanismos de la Convención. Hoy, a la luz de las múltiples dificultades que la LRPCI y los ejercicios similares en otros países traen consigo, Políticas más recientes como la de Salvaguardia y Fomento de las Cocinas Tradicionales no incluyen ya este tipo de mecanismos.

### **Alcances poblacionales, territoriales y temáticos**

En términos de alcances, la LRPCI ha logrado una representatividad de la mayoría de campos dado que muchas de las manifestaciones incluyen múltiples dimensiones de la vida social y cultural. Así mismo, el sello indigenista y afro-colombianista que tuvo la LRPCI en sus inicios, hoy empieza a verse matizado por la inclusión de manifestaciones como la tradición de celebrar a los ahijados con macetas de alfeñique, la música vallenata tradicional del Caribe colombiano, los cantos de trabajo de llano o la tradición silleterera. Aún así, existen campos que son difíciles de trabajar como el de conocimientos y técnicas asociadas al hábitat y patrimonio inmaterial asociado a espacios culturales que son aquellos que cuentan con menor número de manifestaciones que los representen.

### **Metas a las que responde el proyecto**

En la medida en que las metas de gobierno están planteadas en términos de inclusiones en la LRPCI, esta es el único caso que responde directamente a dichas metas.

### **Recursos**

Los recursos empleados en la financiación de solicitudes, elaboración e implementación de PES han sido importantes. Se presenta a continuación un balance de los momentos en los que los procesos recibieron financiación, excluyendo la elaboración de Expedientes y la evaluación periódica de los PES.

MANIFESTACIÓN	AÑOS EN LOS QUE EL PROCESO TUVO FINANCIACIÓN											
	1	2	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	Solicitud		Formulación					Implementación				
1. Espacio Cultural de San Basilio de Palenque			2008					2010	2011	2014		
2. El sistema normativo Wayúu aplicado por el palabrero PUTCHIPU'UI			2010					2012	2013	2014		
3. Músicas de Marimba y Cantos Tradicionales del Pacífico Sur de Colombia		2009						2010	2011	2012	2013	2014
4. "He Yaia Keti Oka, el conocimiento Tradicional (Jaguares de Yuruparí) para el manejo de los grupos indígenas del río Pira Paraná"		2010	2010					2011	2012	2013		
5. Carnaval de Negros y Blancos de Pasto								2011	2014	2015		
6. Procesiones de Semana Santa de Popayán												
7. Cuadrillas de San Martín			2010					2011	2013	2014		
8. Carnaval de Riosucio			2007					2011	2013	2014		
9. Fiestas de San Francisco de Asís o San Pacho en Quibdó			2010	2011				2012				

10. Encuentro Nacional de Bandas de música en Paipa			2007	2011				2013	2014		
11. El proceso de formar y vivir como nükak baka (gente verdadera)			2011	2012				2013	2015		
12. La tradición de celebrar a los ahijados con macetas de alfeñique en la ciudad de Santiago de Cali											
13. Bëtschnaté o Día Grande de la tradición Camëtsá		2010	2011					2013	2014		
14. Cuadros Vivos de Galeras, Sucre		2011	2012	2013							
15. Cantos de trabajo de Llano		2011	2012	2013				2014	2015	2017	
16. La música vallenata tradicional del Caribe colombiano		2010	2011	2012	2013			2014			
17. Gualíes, alabaos y levantamientos de tumba, ritos mortuorios de las comunidades afro del Medio San Juan		2012	2013					2014			
18. Cultura Silleterera		2011									
19. Carnaval de Barranquilla											
20. Caña Flecha	2014	2015									
21. Saberes asociados al mar de San Andrés, Providencia y Santa Catalina				2016							



22. Saberes asociados a la partería afro		2012	2013	2014				2017				
23. Conocimientos tradicionales de los cuatro pueblos de la Sierra Nevadade Santa Marta	2013	2014	2015	2016				2017				
24. Organización social de los campesinos colonos de la Macarena (No incluido en la LRPCI)	2013	2014										
25. El barequeo en el cañón del medio río Cauca antioqueño (no incluido en la LRPCI)		2014										

Fuente: elaboración propia con base en el ejercicio realizado con Diana Rosas el 18 de noviembre de 2017

Como se puede ver en la tabla anterior, los procesos no han tenido el mismo tratamiento en términos de recursos. Algunos procesos han sido acompañados con presupuesto desde la elaboración de la solicitud, mientras que otros han sido acompañados un promedio de tres años con recursos de la Dirección. En algunos casos como el de la Manifestación Cultural Sillettera, el Ministerio solo aportó recursos durante un año y el resto fue asumido por el gobierno local. En otros el Ministerio brindó asesoría pero no recursos financieros. De acuerdo con las entrevistas realizadas a los asesores, los criterios que han motivado la distribución presupuestal han obedecido en la mayoría de los casos a criterios políticos más que técnicos.

### Tabla No. 45. Cuadro de diagnóstico. Estrategia No. 3

## LISTA REPRESENTATIVA DE PATRIMONIO CULTURAL INMATERIAL

	Componentes	Observaciones
Resultados	Normativos	Decreto 2941 de 2009
	Gestión social	El proceso de solicitud de ingreso a la LRPCI, activa actores del nivel local (gestores y portadores de la manifestación), en algunos casos también autoridades del nivel local y nacional. El proceso de elaboración e implementación del PES activa actores del nivel local (gestores, portadores y a veces también autoridades municipales) del nivel departamental y del nivel nacional. Las tres fases del proceso dejan capacidades instaladas en diferentes tipos de actores y dinamizan el conocimiento del PCI, su política y legislación.
	Generación de conocimiento	El proceso de elaboración de la solicitud genera una serie de acuerdos alrededor de la manifestación que se convierten en la base de la solicitud que se presenta ante el Consejo Nacional de Patrimonio. El proceso de elaboración del PES genera, a partir del saber local y del conocimiento académico, las bases del PES. Durante el proceso de implementación se generan diversos tipos de estrategias y materiales que expresan distintos tipos de conocimientos asociados a la manifestación en proceso de salvaguardia. En síntesis, el PES en sí mismo es un tipo de conocimiento y los procesos de implementación conllevan la generación de múltiples materiales y formas y de expresar conocimiento. La dificultad radica en que este conocimiento es desigual y no suele difundirse entre las comunidades.
	Metodológicos/TICS	Tanto la elaboración de la solicitud, como la elaboración del PES y su implementación requieren la generación de diversas estrategias metodológicas dirigidas a asegurar que sea un proceso participativo. Esto hace que la aplicación de las directrices que establece el Decreto 2941, haya promovido la generación de múltiples estrategias metodológicas que se adecúan a las características de la comunidad de portadores y de la manifestación. Actualmente, los lineamientos que establece el Decreto 2941 se encuentran organizados en una guía metodológica que proporciona el Ministerio dentro de sus materiales metodológicos.
	Fortalecimiento de grupos sociales	El proceso de ingreso a la LRPCI, fortalece principalmente a la comunidad de portadores. En una segunda instancia fortalece a los gestores locales que dinamizan el sector cultural a nivel local y municipal. En un nivel más amplio fortalece las

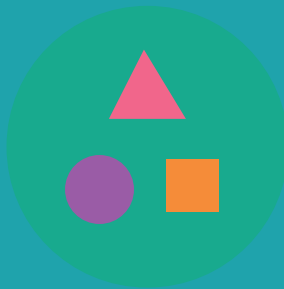
	Temáticos (campos del PCI)	Temáticos (campos del PCI) Distribución de los campos de alcance de las manifestaciones incluidas en la LRPCI: Lenguas y tradición oral: 8; Organización social: 5; Conocimientos tradicional sobre la naturaleza y el universo: 8; Medicina tradicional: 4; Producción tradicional: 4; Técnicas y tradiciones asociadas a la fabricación de objetos artesanales: 7; Artes populares: 12; Actos festivos y lúdicos: 13; Eventos religiosos tradicionales de carácter colectivo: 7; Conocimientos y técnicas asociadas al hábitat: 1; Cultura culinaria: 2; Patrimonio cultural inmaterial asociados a los espacios culturales: 4.
Metas	<p>Cobertura geográfica</p> <p>Responde a las metas de ejercicios internacionales</p> <p>Responde a las metas del Plan de Desarrollo vigente</p> <p>Responde a las metas del MinCultura</p> <p>Responde a las metas de la Dirección</p> <p>Responde a las metas del Grupo de PCI</p>	<p>Distribución de manifestaciones por departamento: Antioquia: 1; Arauca: 1; Atlántico: 1; Bolívar: 1; Boyacá: 1; Caldas: 1; Casanare: 1; Cauca: 3; Cesar: 2; Chocó: 3; Guaviare: 1; Guajira: 2; Magdalena: 2; Meta: 2; Nariño: 3; Putumayo: 1; Sucre: 1; Valle del Cauca: 3; Vaupés: 1; Vichada: 1</p> <p>Responde a los indicadores propuestos por UNESCO</p> <p>Las metas son inclusiones en Listas.</p> <p>Las metas son inclusiones y PES formulados</p>
Recursos	Recursos constantes de inversión	Hay una disparidad en la inversión que se hace para las diferentes fases del proceso y también dependiendo de las manifestaciones. Ha habido procesos de inclusión que han tenido un apoyo constante y con buena parte de recursos de la Dirección. También ha habido procesos que no han contado con recursos para su proceso de elaboración de la solicitud de ingreso y otros que han contado con una oscilación de inversión. La fase de elaboración de PES es la que ha contado con una fuerte inversión de recursos, aunque estas inversiones también varían dependiendo de la manifestación y el grupo apoyado. Los procesos de implementación han tenido una inversión oscilante y dependiendo a las decisiones de inversión de la Dirección. Las dos fases de evaluación que ya se han llevado a cabo han contado con recursos que se han adjudicado por licitación.

	Recursos suficientes de inversión	La distribución de recursos no cubre todas las necesidades de los procesos y se distribuyen de manera desigual dependiendo de las diferentes fases. Revisar planes de acción de años anteriores. Actualmente la Dirección de Patrimonio ha definido que apoya el primer año de implementación de los PES.
Componente participativo	Recursos de cooperación	Algunos procesos han contado con recursos de cooperación para fase de implementación: Alabaos, gualíes y levantamientos de tumba, Fiestas de San Pacho.
	Entrega de resultados y productos a las comunidades	Cada fase de ingreso a la LRPCI tiene un procedimiento definido que en algunos casos incluye la entrega de respuestas o resultados: 1. Procesos de solicitud de ingreso a la LRPCI: los solicitantes reciben una respuesta que expresa la aceptación o negación del CNP sobre su solicitud de ingreso a la LRPCI del ámbito nacional. Si ésta es positiva, se elabora el PES y el resultado entregado es la Resolución de ingreso a la LRPCI que se publica en el Diario Oficial. Si es negativa se envía una carta donde se da a conocer a los solicitantes la respuesta negativa del CNP. 2. El proceso de implementación del PES en algunas de las líneas algunas veces propone la elaboración de productos de divulgación, investigación, material pedagógico, etc.; estos son devueltos a las comunidades cuando es el Ministerio quien los financia. 3. El proceso de evaluación se socializa con los grupos gestores de los PES, pero no obliga la entrega formal de los resultados.
	Participación de actores locales en el diseño de metodologías y planes de trabajo	En esta estrategia la participación de los actores locales es fundamental, ya que se concibe que el PES es producto del acuerdo entre los portadores de la manifestación, por ello las diferentes fases que se contemplan para el ingreso a la LRPCI conciben la participación activa de los portadores de la manifestación y los gestores sociales vinculados con ella.
	Mecanismos de retroalimentación y evaluación	El Decreto 2941 establece que se debe hacer una evaluación del proceso de implementación de los PES cada cinco años. Respondiendo a este mandato, en el 2015 se llevó a cabo la evaluación de los PES: Espacio cultural de San basilio de Palenque, El sistema normativo wayúu aplicado por el palabrero Putchipu'ui, Músicas de marimba y cantos tradicionales del Pacífico Sur, Carnaval de Negros y Blancos de Pasto y Procesiones de Semana Santa de Popayán. En el 2017 se está llevando a cabo la evaluación de "Hey Yaai Keti Oka", Cuadrillas de San Martín, Carnaval de Riosucio, Fiestas de San Pacho. Además el Decreto establece que cada PES debe contemplar uno o varios procesos de evaluación durante su fase de implementación.

	Inclusión de diferentes actores locales en las actividades	El Decreto 2941, al concebir el PES como un acuerdo social entre los diferentes actores, dirigido a garantizar la salvaguarda la manifestación. Por ello el diagnóstico tiene como objetivo identificar a todos los actores que intervienen en la manifestación a favor o en contra, de manera que el plan de salvaguarda pueda establecer la manera en que se articulan todos para asegurar la salvaguarda. Estos actores pueden ser del nivel local, departamental, nacional, o incluso internacional y el PE debe mostrar su nivel de injerencia en la manifestación y la forma como se debe canalizar su articulación.
Articulación	Articulación con otros grupos/ direcciones del Ministerio	Las articulaciones varían dependiendo del tipo de manifestación y de las líneas de acción que se propongan para ello. Al interior de la Dirección hay alianzas con el grupo de investigación, principalmente vigías del patrimonio, y con bienes muebles. En ese sentido hay articulaciones con la Dirección de comunicaciones, quien en muchas ocasiones asesora el plan de comunicaciones y divulgación de los PES. En los PES relacionados con Artes, se ha establecido articulación con los grupos pertinentes de esta Dirección. La Dirección de Poblaciones tiene gran incidencia en un buen desarrollo de los PES aunque no siempre es fluida la relación. En general hay dificultades en la articulación .
	Articulación con instituciones del nivel nacional	Los diagnósticos de los PES buscan identificar la forma en que cada proceso requiere la participación de diferentes instituciones del nivel nacional que por lo general pueden servir como aliados importantes. Estos pueden ser instituciones de otros sectores del Estado, ONG´s o incluso empresa privada. Por lo general se han logrado las articulaciones más exitosas con instituciones del nivel nacional como Ministerio del Interior, instancias del Ministerio del Medio Ambiente, Ministerio de Salud. Se está construyendo una relación más cercana con el ICANH,
	Articulación con instituciones del nivel local	Los PES por lo general buscan la articulación con las Secretarías de Cultura del nivel municipal y departamental, varios con representantes de la iglesia o iglesias; las instituciones del nivel educativo tienen un lugar especial en la implementación de varios de los PES, algunos tienen articulación con el sector salud. Este sigue siendo un camino por construir dado que se presentan múltiples dificultades.
Gestión del conocimiento	Existen mecanismos de retroalimentación para el Grupo de los productos y del desarrollo de los proyectos	A través de los asesores del Grupo de PCI y a veces de otras dependencias del Ministerio, se mantiene una comunicación más o menos constante con los miembros del grupo gestor que esté responsable del proceso de implementación del PES. Paralelamente se ha creado una red de los grupos gestores que busca activar un intercambio entre líderes de los procesos de salvaguarda.

Existe y está disponible la información sobre los proyectos

Como el ingreso a la LRPCI hace parte de un procedimiento del Ministerio, esto obliga a que los PES se publiquen y los diferentes asesores estén al tanto del proceso y sean capaces de atender cualquier solicitud. Esto hace que la información al interior del Grupo circule y se puedan establecer criterios de decisión conjuntos. Por otro lado, los diferentes PES se encuentran disponibles al público en la página web del Ministerio de Cultura. No obstante, la información que da cuenta del proceso de los PES es menos conocida.



## RECONOCIMIENTO DE LA DIVERSIDAD CULTURAL: Educación y enfoque diferencial

### ESTRATEGIA N°4.

#### RECONOCIMIENTO DE LA DIVERSIDAD CULTURAL

Esta estrategia busca generar capacidades y valores para conocer, proteger, recuperar y mantener el PCI como un elemento constitutivo de la identidad de las comunidades, las regiones y la Nación. Para esto, se proponen acciones tales como la incorporación de la noción de PCI, su valoración y fomento, en los currículos y planes educativos.

Se tendrá especial cuidado de incorporar en esta estrategia un enfoque diferencial en los planes, programas y proyectos, atendiendo a las particularidades étnicas, culturales y sociales de la población, de manera que se garantice a los grupos étnicos y lingüísticos, a las comunidades negras y raizales y a los pueblos indígenas el derecho a conservar,

enriquecer y difundir su identidad y patrimonio cultural, a generar el conocimiento de los mismos según sus propias tradiciones y a beneficiarse de una educación que asegure estos derechos.

La Política llama la atención sobre dos condiciones que, aunque no están entre los objetivos misionales del Ministerio de Cultura, deben garantizarse para salvaguardar el PCI y que hacen parte de la Política Pública para Grupos Étnicos: a) **preservar los territorios de los grupos étnicos y comunidades locales, y la biodiversidad en ellos existente, base de su vida material y cultural, y b) fortalecer las organizaciones comunitarias.** En el primer caso, hay un interés del Ministerio de Cultura en contribuir a la protección y recuperación de los sitios sagrados de los territorios étnicos, y, en el segundo, al fortalecimiento de las lenguas nativas y los contenidos de los programas y estrategias educativas.

### **Caso seleccionado: Formulación de lineamientos para la política pública de protección y salvaguardia de sitios/lugares/espacios sagrados de los pueblos indígenas de Colombia**

La protección de los lugares sagrados de los pueblos indígenas tiene su origen en un marco de derechos que se fundamenta en dos grandes hitos: el Convenio 169 de la Organización Internacional del Trabajo sobre Pueblos Indígenas y Tribales, ratificado en Colombia en 1989 y convertido en ley de la República por medio de la Ley 21 de 1991, que reconoce por primera vez sus derechos colectivos, y la Declaración de las Naciones Unidas sobre los Derechos de los Pueblos Indígenas (2007), que plantea el derecho de dichos pueblos a la libre determinación.

Si bien el proceso de formulación de lineamientos para una política de salvaguardia de sitios sagrados no se relaciona directamente con la educación, en los términos que propone la Política, consideramos interesante analizarlo como un instrumento concreto de reconocimiento de la diversidad cultural y sobretodo como un esfuerzo de producción de política pública con enfoque diferencial en la medida en que supone trabajar sistemas cosmológicos complejos, como son los de los grupos indígenas- desde los instrumentos conceptuales y normativos del Estado.

En términos operativos, la definición de lineamientos tuvo varios momentos y actividades asociadas. En el año 2013, se contrató una consultoría que generó un marco normativo y de principios muy amplio ya que incluyó las poblaciones étnicas y campesinas.

## Resultados

Este proceso que responde a las demandas que hace la Mesa Permanente Indígena de concertación entre el Estado y las organizaciones indígenas, ha buscado la articulación tanto de autoridades tradicionales indígenas de diferentes pueblos, como de asesores de diferentes instituciones del Estado relacionadas con el manejo de los sitios sagrados.

Específicamente, da respuesta al Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014 que en el compromiso número 3 del Anexo IV indica: “el Ministerio de Cultura conjuntamente con el Ministerio del Interior, Ministerio de Justicia, Ministerio de Ambiente, entidades adscritas y demás, diseñarán una política pública de protección a sitios sagrados y de alto valor cultural de los territorios indígenas en concertación con las autoridades y organizaciones indígenas de acuerdo con la Ley 1185 de 2008”; y 2014-2018 “Todos por un nuevo país” que define en el Acuerdo: Eje transformación del campo – consolidación del territorio el “Diseño e implementación concertada de una política de protección de sitios sagrados y de alto valor cultural de los pueblos indígenas” y determina como entidades responsables al Ministerio de Cultura, ICANH y Ministerio del Interior.

### - Generación de conocimiento

En cada uno de los años en que el Ministerio de Cultura buscó hacer frente a esta responsabilidad de abordar la Política de sitios sagrados para generar unos lineamientos que se pudieran someter a diálogo en el marco de la Mesa permanente de Concertación Indígena, se hicieron diferentes tipos de apuestas que dieron como resultado distintos productos:

- En el primer año, Marcela Jiménez generó un documento que establecía los antecedentes internacionales y nacionales del tema, tanto a nivel jurídico, político y ambiental. Este documento contenía un mapa de actores y de experiencias, un documento analítico y un documento preliminar de trabajo.
- En el segundo año se buscó complementar estos antecedentes con la elaboración del Documento de trabajo Directrices del Ministerio de Cultura para la salvaguardia del patrimonio cultural de los sitios sagrados de los territorios de los pueblos indígenas de Colombia, escrito por Guillermo Padilla y Natalia Hernández.
- Finalmente para el tercer año, se hizo un acercamiento con autoridades tradicionales de diferentes pueblos indígenas, lo cual dio como resultado unos trabajos de investigación local del pueblo Nasa, de los Yukuna, Matapí y de la Gente de Centro. Finalmente, se hizo un encuentro con presencia de estos y de las autoridades tradicionales de otros pueblos. De allí



surgieron unos lineamientos y recomendaciones sobre el tema, esta vez desde la visión indígena.

### - Resultados metodológicos

Las distintas fases usaron diferentes tipos de metodologías. En el primer año se privilegió una metodología más dirigida la revisión de distintas fuentes bibliográficas y a partir de esta revisión generar el documento de antecedentes. Dado el carácter teórico del primer documento, en el segundo año se buscó integrar dentro del documento las experiencias previas de otros países de América Latina. Este propósito no fue tan exitoso, ni se ve reflejado en el documento final de ese año.

En el tercer año, a nivel metodológico, se buscaba integrar la visión propia de las autoridades tradicionales. Para ello la estrategia implementada fue la de dar becas de investigación a diferentes autoridades tradicionales indígenas de diferentes pueblos encargadas del tema de manejo del territorio. Los resultados de estas investigaciones, luego se intercambiaron en un espacio creado para ello, el cual constó de tres días de trabajo en Villa de Leyva, donde no sólo se reunieron representantes de los pueblos que trabajaron con estas becas de investigación, sino también representantes de aquellos pueblos que desde las diversas estrategias de PCI habían estado trabajando este tema. Entre ellos se destacan representantes de los cuatro pueblos de la SNSM y representantes del proceso de rastreo histórico del pueblo Awá. A pesar de la riqueza de este invaluable espacio de diálogo, las memorias no recogen del todo lo trabajado por los asistentes.

Colateral a este proceso interno, se promovió una jornada de intercambio entre las autoridades tradicionales y asesores de diferentes instancias del gobierno relacionadas con este tema. El documento final da cuenta de unas recomendaciones para abordar el tema de sitios sagrados.

### - Fortalecimiento de grupos sociales

El fortalecimiento a grupos se dio en el tercer año, cuando se recogieron las observaciones y recomendaciones de las autoridades tradicionales para ser tenidas en cuenta en el posible escenario de hacer una política sobre sitios sagrados. Esto posicionó y dignificó a las autoridades participantes. Por ello, un reto será incorporar este resultado de manera que no se fracture la confianza ganada con los grupos indígenas.

### - Fortalecimiento del Sistema Nacional de Patrimonio

No aplica en la medida en que este proceso obedecía al mandato dado al Minsiterio de

hacer unos lineamientos pactados entre el Ministerio del Interior y los representantes de los pueblos indígenas, en el marco de la Mesa Permanente de Coordinación. En esa medida no se enmarca dentro del fortalecimiento del sistema nacional de patrimonio.

### - Relación entre los resultados y la estrategia de la Política

Los resultados responden directamente a dos de los objetivos de la estrategia: desarrollar un enfoque diferencial y desarrollar mecanismos que promuevan a) preservar los territorios de los grupos étnicos y comunidades locales, y la biodiversidad en ellos existente, base de su vida material y cultural, y b) fortalecer las organizaciones comunitarias. No obstante, a diferencia de lo postulado por la estrategia, en este caso no se hizo consulta previa, lo que hubiera dilatado los tiempos, aumentado los costos y complejizado considerablemente los procedimientos.

## Alcances poblacionales/territoriales y temáticos

Aunque no se cuenta con datos precisos a este respecto, en términos generales participaron investigadores indígenas como Uldarico Matapí, Rodrigo Yukuna, la Gente de Centro, representantes de los cuatro pueblos de SNSM, representantes del pueblo Nasa, representantes del pueblo Awá, asesores de la división de etnias del Ministerio del Interior e Icanh, principalmente. En términos generales, se trabajó con los siguientes grupos étnicos: yukuna, matapi, gente de centro (uitoto, murui, muinane), nasa, arhuacos, koguis, wiwas, kankuamos, awá.

Los campos del PCI con los que se trabajó son sobre todo: lenguas y tradición oral, organización social, conocimiento tradicional sobre la naturaleza y el universo, medicina tradicional, eventos religiosos de carácter colectivo, conocimientos y técnicas asociadas al hábitat, patrimonio cultural inmaterial asociado a los espacios culturales.

## Metas a las que responde el proyecto

Como se mencionó, este ejercicio responde al Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014 que en el compromiso número 3 del Anexo IV indica: “el Ministerio de Cultura conjuntamente con el Ministerio del Interior, Ministerio de Justicia, Ministerio de Ambiente, entidades adscritas y demás, diseñarán una política pública de protección a sitios sagrados y de alto valor cultural de los territorios indígenas en concertación con las autoridades y organizaciones indígenas de acuerdo con la Ley 1185 de 2008”; y 2014-2018 “Todos por un nuevo país” que define en el Acuerdo: Eje transformación del campo – consolidación del territorio el “Diseño e implementación concertada de una política de protección de sitios

sagrados y de alto valor cultural de los pueblos indígenas” y determina como entidades responsables al Ministerio de Cultura, ICANH y Ministerio del Interior.

## Recursos

Los montos exactos de inversión están pendientes por determinar. No obstante, se invirtieron recursos durante los años 2013, 2014, 2015 y 2017. Se estima que los recursos no eran suficientes para que el Ministerio de Cultura se hiciera cargo de las implicaciones que tiene hacer una política pública que debe ser concertada con los pueblos indígenas a nivel nacional. Por esos los recursos que hubo se privilegiaron para hacer unos insumos útiles para los organismos del Estado que debían asumir esta responsabilidad, y unos lineamientos y recomendaciones desde la experticia profesional e indígena.

## Componente participativo

Como se mencionó, este ejercicio privilegió un relacionamiento directo con autoridades indígenas y favoreció la investigación por parte de miembros de los grupos étnicos con experticia en manejo del territorio.

## Articulación

Si bien no fue un proceso fácil en la medida en que no se sabía a ciencia cierta hasta dónde iba la responsabilidad del Ministerio de Cultura, uno de los puntos fuertes de este proceso fue la articulación con instituciones del nivel nacional como el Ministerio del Interior y el ICANH, con quienes se ha seguido trabajando hasta la actualidad.

En cambio, la articulación dentro del Ministerio como otras oficinas fue prácticamente inexistente y, con la Dirección de Poblaciones, conflictiva.

## Gestión del Conocimiento

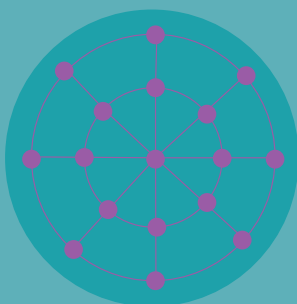
Ésta es una debilidad del ejercicio puesto que si bien existen los documentos y las ayudas memoria, los resultados no se encuentran sistematizados y no existen espacios de retroalimentación constantes dentro del Grupo de PCI.

**Tabla No. 46. Cuadro de diagnóstico. Estrategia No. 4T**  
**Lineamientos de política para la salvaguardia de los sitios sagrados**

	Componentes	Observaciones
Resultados	Normativos	No ha producido resultados aún.
	Gestión social	En las primeras fases se buscó generar unos lineamientos, que más tarde fueron refrendados por la investigación propia de algunas autoridades tradicionales indígenas, para ser luego socializadas en una reunión abierta a varios sectores del gobierno. Resalta en este proceso la intención de integrar en los documentos el pensamiento indígena, generando espacios interesantes de diálogo intercultural.
	Generación de conocimiento	Desde 2013 hasta 2017 se han producido diferentes tipos documentos que han incluido mapeos de actores, de experiencias internacionales, balances conceptuales y jurídicos, lineamientos y documentos de trabajo, además de investigaciones propias por parte de los miembros de los grupos indígenas participantes.
	Metodológicos/-TICS	Se usaron varias metodologías que comprendieron la revisión documental, el análisis comparativo, la generación de espacios de diálogo intercultural y de articulación interinstitucional. No obstante, estas metodologías no se sistematizaron o analizaron para ser presentadas como resultados.
	Fortalecimiento de grupos sociales	Se produjo sobretodo en la tercera fase del proceso cuando se abrió el ejercicio a la validación por parte de investigadores y autoridades indígenas.
	Fortalecimiento del sistema nacional de patrimonio	No aplicó para este proyecto. No obstante hubiera sido muy interesante incluir a los secretarios de cultura en los espacios de diálogo.
	Relación entre resultados y estrategia de la Política	Tiene relación directa con dos objetivos de la estrategia: desarrollar un enfoque diferencial y desarrollar mecanismos que promuevan a) preservar los territorios de los grupos étnicos y comunidades locales, y la biodiversidad en ellos existente, base de su vida material y cultural, y b) fortalecer las organizaciones comunitarias
Alcances	Personas directamente involucradas	Representantes de los cuatro pueblos de SNSM, representantes del pueblo Nasa, representantes del pueblo Awá, asesores de la división de etnias del Mins Interior, Icanh, principalmente.

	Poblacionales (por grupo etáreo)	No aplica.
	Poblacionales (étnicos)	Yukuna, matapi, gente de centro (uitoto, murui, muinane), nasa, arhuacos, koguis, wiwas, kankuamos, awá.
	Poblacionales (sexo)	Se trabajó principalmente con hombres.
	Temáticos (campos del PCI)	Lenguas y tradición oral. Organización social. Conocimiento tradicional sobre la naturaleza y el universo. Medicina tradicional. Eventos religiosos de carácter colectivo. Conocimientos y técnicas asociadas al hábitat. Patrimonio cultural inmaterial asociado a los espacios culturales.
	Cobertura geográfica	Los alcances son nacionales.
Metas	Responde a las metas de ejercicios internacionales	Responde al Convenio 169 de la Organización Internacional del Trabajo sobre Pueblos Indígenas y Tribales.
	Responde a las metas del Plan de Desarrollo vigente	Responde al Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014
	Responde a las metas del MinCultura	No se explicita en los documentos consultados
	Responde a las metas de la Dirección	No aplica en la medida en que las metas son inclusiones en Listas
	Responde a las metas del Grupo de PCI	Responde a todos los objetivos misionales del Grupo aunque no se explicita en los documentos consultados.
Recursos	Recursos constantes de inversión	Tuvo recursos en 2013, 2014, 2015 y 2017
	Recursos suficientes de inversión	No se consideran suficientes dada la amplitud de la tarea y la complejidad del tema.
	Recursos de cooperación	No aplica.

Componente participativo	Entrega de resultados y productos a las comunidades	No se cuenta con esta información.
	Participación de actores locales en el diseño de metodologías y planes de trabajo	Tuvo un componente participativo importante al incluir a investigadores y líderes indígenas de diferentes grupos.
	Mecanismos de retroalimentación y evaluación	Los avances fueron puestos en consideración de los indígenas y estos hicieron recomendaciones importantes.
	Inclusión de diferentes actores locales en las actividades	Fue limitada en la medida en que solo incluyó a representantes de los grupos indígenas y a representantes de tres instituciones: MinCultura, MinInterior e ICANH.
Articulación	Articulación con otros grupos/ direcciones del Ministerio	Fue conflictiva con la Dirección de Poblaciones e inexistente con las demás Direcciones.
	Articulación con instituciones del nivel nacional	Fue constante y fluida con MinInterior e ICANH.
	Articulación con instituciones del nivel local	No se privilegió
Gestión del conocimiento	Existen mecanismos de retroalimentación para el Grupo de los productos y del desarrollo de los proyectos	Si bien existen los documentos y ayudas memoria, los resultados no han sido sistematizados y los asesores no están enterados de todo el desarrollo del proceso.
	Existe y está disponible la información sobre los proyectos	Si existe pero de forma dispersa.



## El PCI como un factor estratégico del desarrollo sostenible

### ESTRATEGIA N°5:

#### EL PCI COMO FACTOR ESTRATÉGICO PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE

Con el fin de generar acciones que prevengan y eviten el impacto negativo de las estrategias de desarrollo económico en el PCI, esta estrategia propone tres líneas para armonizar las acciones y alcances de dicho desarrollo con la salvaguardia y fortalecimiento del PCI mediante la articulación interinstitucional e intersectorial pública y privada:

- 1.** Construcción de un **sistema de indicadores** para establecer niveles de riesgo y amenaza, y viabilidad de la salvaguardia.
- 2.** Fomentar la contribución del PCI a la generación de ingresos y bienestar comunitario, a partir del **reconocimiento de diferentes visiones de desarrollo y de la valoración de las iniciativas comunitarias creativas** como campos que transmiten ideas, valores y modos de vida y reflejan los aspectos culturales y espirituales de las comunidades y colectividades. Por ello, la Política promueve la creatividad colectiva y la generación de empresas comunitarias creativas, buscando generar condiciones para la generación de ingresos y el desarrollo sin menoscabar la integridad cultural.
- 3.** Formulación de un **régimen sui géneris de protección de los derechos morales y patrimoniales de carácter colectivo** relacionados con el PCI. Así como el ofrecimiento de una asistencia técnica y legal a realizadores, ejecutantes e innovadores para el registro y documentación en la Dirección Nacional de Derechos de Autor.

## Casos seleccionados: Culturas Campesinas y Cuadernos del Barro

La estrategia del factor del desarrollo sostenible en el PCI responde a varias necesidades y tensiones de la diada desarrollo y cultura que la Política de Salvaguardia del PCI identificó durante el proceso de su formulación, relacionadas con: “el vacío jurídico existente sobre el sujeto colectivo como titular del patrimonio colectivo y la cuestión de la salvaguardia (cómo y frente a qué se protege el patrimonio cultural inmaterial)” que incide, entre varios aspectos, en la generación de ingresos a partir de los derechos morales y patrimoniales; los procesos de homogeneización de la cultura producto de la globalización económica y la expansión de formas de vida modernas industrializadas; y la irrupción del conflicto armado y el narcotráfico en el país, situaciones que afectan la vida social y cultural de las comunidades y territorios.

Desde la Política de PCI se puede situar a esta estrategia en los campos relativos a los procesos productivos y técnicas tradicionales; las artes populares; y la organización social. Si bien en las entrevistas a las personas que han estado vinculadas al Grupo de PCI se detecta que no ha habido una planeación de acciones de acuerdo a los postulados de las estrategias, los proyectos de Culturas Campesinas y los Cuadernos del Barro podrían situarse como una apuesta por responder a uno de los objetivos de la Política, relacionado con el fomento del conocimiento del PCI a través de procesos participativos y de comunicación intercultural, y avanzar de alguna manera en las líneas de acción que propone la estrategia del PCI como factor para el desarrollo sostenible. Un aspecto relevante de estos proyectos es que abordaron la dimensión productiva a través de las prácticas culturales, lo que permitió identificar que en temas como los bajos precios de las cerámicas o el poco reconocimiento a la labor de los campesinos, se encuentra el tema de la valoración como un aspecto a atender dentro de las condiciones para la generación de ingresos.

Ambos proyectos, ejecutados por medio de convenios de asociación con la Fundación Tropenbos Internacional Colombia (Culturas Campesinas, año 2014) y la Fundación Tridha (Cuadernos del Barro, año 2014), generaron espacios de participación, intercambio, generación de conocimientos y capacidad instalada en las comunidades para el desarrollo de proyectos investigativos, que de alguna manera apuntan a la línea de la estrategia de reconocer y validar las diferentes visiones de desarrollo, y ser elementos que posteriormente podrán servir como insumo en el diseño de acciones para el fomento del emprendimiento cultural y creativo sin menoscabar la integridad cultural de las comunidades, esto en el sentido que se abordaron los procesos productivos de las comunidades desde sus prácticas artísticas y patrimoniales. Aún si bien quedaron estos insumos, no hubo continuidad en los procesos adelantados ni se ha hecho uso de los resultados de los proyectos.



## Resultados (productos, metodologías utilizadas, gestión social, fortalecimiento de grupos sociales y nuevos conocimientos generados)

Se resaltan como resultados generales logrados por los proyectos ejecutados en esta estrategia, el carácter participativo y de valoración de los conocimientos y habilidades de los campesinos y comunidades creativas, así como algunos elementos de sus dinámicas productivas de las comunidades que pasan por el reconocimiento, identificación y valoración de sus prácticas patrimoniales, lo que permitió una generación de conocimientos e insumos útiles para la toma de decisiones relacionadas con la salvaguardia del PCI en las comunidades y los entes territoriales.

Otro resultado importante producto de uno de los proyectos particularmente (Cuadernos de Barro) fue el aporte en la reconstrucción del tejido social y la resolución de algunas tensiones comunitarias, lo que van en consonancia con la apuesta de la estrategia de fomentar el PCI para el bienestar comunitario.

En términos más específicos, la estrategia presenta diversos tipos de resultados:

## Metodologías

Como se señaló anteriormente, ambos proyectos desarrollaron metodologías participativas que permitieron generar investigaciones locales con equipos de trabajo conformados por los mismos integrantes de las comunidades, lo que aseguró no sólo dejar una capacidad instalada para el desarrollo de este tipo de iniciativas (investigativas) sino producir conocimientos que respondieran al contexto, dinámicas y formas de pensar y concebir el mundo locales para la conservación, salvaguardia y difusión del PCI.

Otro elemento metodológico coincidente en ambos proyectos es la realización de encuentros que permitieron el diálogo, el intercambio de experiencias y saberes, el reconocimiento y la posibilidad de generar redes de trabajo colaborativo.

## Productos

En ambos proyectos se produjeron documentos de investigación realizados por diferentes miembros de la comunidad y portadores, que quedaron en los territorios para la toma de decisiones en relación con la conservación, salvaguardia y difusión del PCI. También se produjeron contenidos digitales (audiovisual y visual) para la difusión de los resultados de

las investigaciones, que permiten llegar a diferentes tipos de público tanto a nivel local, nacional e internacional.

En el caso del proyecto de Cuadernos de Barro, se generaron insumos para la formulación de la Política de Arte Popular y Tradiciones Artesanales, apuesta que se reorientó en el Ministerio hacia las artes y oficios, y está siendo objeto de formulación en una nueva política.

Por su parte, en los informes finales para el cierre de los convenios, se generaron recomendaciones útiles para el diseño de acciones por parte de las mismas comunidades, los entes territoriales y el Ministerio de Cultura.

## Generación de conocimiento

En términos generales, ambos proyectos generaron conocimiento con relación a:

- La situación campesina en el país en términos sociales y culturales, y un estado del arte del movimiento campesino y de las expresiones culturales campesinas en Santander y Cundinamarca.
- Insumos para la formulación de política pública para la salvaguardia del PCI para el caso del departamento de Santander.
- Un diagnóstico sobre las artesanías tradicionales y la comprensión del proceso productivo (identificación de la cadena de valor) para que cada comunidad coordine, gestione y realice acciones para la salvaguardia del patrimonio cultural.
- Insumos para la toma de decisiones del sector público en relación a las artesanías tradicionales y las artes populares.
- La identificación de actores y lugares claves asociados a la práctica de la cerámica utilitaria y la cadena productiva, y memoria del proceso como instrumento para la gestión del PCI por parte de la comunidad.
- Generación de información para el SINIC (pues algunos los instrumentos para la recolección de información primaria se hicieron con base en la metodología de inventarios del PCI del Ministerio de Cultura).
- Generación de insumos para la formulación de la Política para las Artes Populares y las Tradiciones Artesanales.

## Gestión Social

Ambos proyectos apuntaron al desarrollo de procesos colectivos y participativos de reflexión, investigación y documentación. Se brindaron herramientas sobre el PCI para identificar, seleccionar y documentar manifestaciones culturales, y se generaron procesos de autodiagnóstico, afianzamiento de identidad y capacidades para la investigación y gestión sobre PCI.

## Fortalecimiento de grupos sociales

Los proyectos aportaron en este sentido a través de la investigación local, y el apoyo a procesos organizativos y culturales comunitarios en torno a la salvaguardia del PCI campesino particularmente.

## Relación entre resultados del proyecto y objetivos de la estrategia

Los alcances del proyecto tienen ciertos límites con las apuestas de la estrategia, si se tiene en cuenta las tres líneas gruesas que ésta propone (sistema de indicadores, generar condiciones para la generación de ingresos y un régimen de protección de derechos de autor de carácter colectivo). Los resultados de los proyectos de Culturas Campesinas y Cuadernos de Barro generaron insumos para la línea relacionada con las condiciones para la generación de ingresos pues los procesos de investigación adelantados con las comunidades dejaron documentadas sus dinámicas productivas y patrimoniales, y formas de concebir el desarrollo social, cultural, económico e incluso político (para el caso de Culturas Campesinas).

Adicionalmente, los dos proyectos continuaron con el objetivo de fomentar la apropiación social de los conceptos técnicos y de contenidos del PCI y brindar herramientas de gestión para la conservación, salvaguardia y difusión del PCI, que, aunque si bien no responden directamente con los objetivos de la estrategia, sí es una capacidad instalada que queda en las comunidades para trabajar en la línea relacionada con la generación de condiciones para la generación de ingresos sin menoscabar la integridad cultural de las comunidades.

## Alcances poblacionales/territoriales

Los departamentos donde se desarrollaron los proyectos fueron Cundinamarca y Santander (en el caso de Culturas Campesinas) y Boyacá, Antioquia y Tolima (Cuadernos de

Barro), aun si bien durante los encuentros (realizados en ambos proyectos) participaron personas de comunidades de distintos departamentos. Sumando la población atendida de los dos proyectos, esta estrategia ha involucrado aproximadamente a 400 personas, de comunidades campesinas y comunidades creativas de tradiciones artesanales (elaboración de cerámica utilitaria).

## Recursos

El convenio suscrito con la Fundación Tropenbos cubría varias responsabilidades, incluyendo el proyecto realizado de Culturas Campesinas. El monto total del aporte del Ministerio de Cultura fue de \$1.554.426.811, y de ese total, el monto destinado a la realización del proyecto en mención fue de \$642.000.000. Valga mencionar que la contrapartida de la Fundación a la totalidad del convenio fue de \$160.426.581.

En cuanto al convenio suscrito con la Fundación Tridha para la realización del proyecto de Cuaderno de Barro, sucede lo mismo que con el caso anterior pues en el convenio, la entidad suscribió otras responsabilidades. El total del convenio fue el siguiente: \$1.925.809.490 (aportes del Ministerio de Cultura) + \$239.626.795 (aportes de contrapartida de la entidad).

## Componente participativo

Los proyectos desarrollados en esta estrategia son fundamentalmente participativos. La metodología y planes de trabajo fueron concertados con los habitantes de los territorios de acuerdo con sus dinámicas y contextos, y fueron las mismas organizaciones sociales y creativas quienes produjeron los resultados al conformar los equipos locales de investigación para la documentación y generación de contenidos y conocimientos para la conservación, salvaguardia y difusión del PCI. En algunos casos, fueron los participantes (investigadores locales) quienes organizaron espacios para socializar el proceso con la comunidad en general, como fue el caso de un cabildo municipal abierto en Santander que buscaba, entre otros aspectos, generar un documento técnico para incidir en la formulación de políticas públicas del municipio.

A su vez, las Fundaciones que diseñaron y ejecutaron los proyectos, realizaron encuentros con los involucrados y comunidad en general como espacios para el intercambio de experiencias y saberes, la validación de trabajar el PCI en las comunidades a las que iban dirigidos los proyectos y, particularmente en el caso de Cuadernos del Barro, generar insumos para la formulación de la Política de las Artes Populares y Tradiciones Artesanales.

## Articulación

Hubo tres niveles de articulación en esta estrategia. Una exitosa relacionada al trabajo con las organizaciones campesinas y las comunidades creativas en los procesos de investigación y la realización de los encuentros. Otro nivel medio relacionado con los entes territoriales y de otros sectores que se centró en la generación de acuerdos para coordinar acciones, aunar esfuerzos y tener un lenguaje común en el marco de los encuentros (como fue el caso de Cuadernos de Barro) y para facilitar diálogos e insumos para la Política con diferentes sectores sociales y económicos, aunque en unos casos hubo desinterés por parte de las entidades. Y un nivel nulo pues no se generó articulación (caso proyecto Culturas Campesinas) por limitaciones administrativas en la ejecución presupuestal del proyecto que afectó el cronograma y por tanto la gestión de alianzas.

En ningún caso se menciona la articulación con direcciones y grupos al interior del Ministerio, lo que limita la capacidad de acción e incidencia de la entidad, teniendo en cuenta que esta estrategia implica una articulación de acciones y visión integral desde varios sectores (PCI, emprendimiento cultural, poblaciones, entre otras). Esta desarticulación se puede ver reflejada en el limitado alcance de los proyectos del Grupo de PCI respecto a los objetivos de la estrategia, y en que no hay asesoría técnica directa desde el PCI en las acciones de emprendimiento cultural del Ministerio de Cultura, sin hacer referencia a otras carteras gubernamentales.

Valga en todo caso mencionar que al Grupo de Emprendimiento Cultural se le suministra información y herramientas legales para poner en marcha emprendimientos culturales asociados al PCI.

## Gestión del conocimiento

Los productos fueron entregados a los asesores y los videos y cartillas son sin duda uno de los insumos más utilizados por éstos para la realización de talleres o asesorías.

Ahora bien, a pesar de que algunas de las personas consultadas señalan la intención que se tenía en los momentos de planeación de tener en cuenta las lecciones aprendidas y las recomendaciones de los proyectos, en la práctica no se hacía uso de estos conocimientos, por lo que no había un ejercicio de planeación ni de acción que se alimentara con los proyectos ejecutados.

**Tabla No. 47. Cuadro de diagnóstico. Estrategia No. 5**  
**Pci como factor estretegico para el desarrollo sostenible**

	Componentes	Observaciones
Resultados	Gestión social	<p>Se brindaron herramientas sobre PCI para identificar, seleccionar y documentar manifestaciones culturales. Se generaron procesos de autodiagnóstico, afianzamiento de identidad y capacidades para la investigación y gestión sobre PCI.</p> <p>Generación de un proceso colectivo y participativo de reflexión, investigación y documentación.</p> <p>Realización de espacios para el abordaje conceptual del PCI y de las directrices para las Artes Populares (PIAP) con los equipos de trabajo locales y demás interesados de las comunidades creativas locales.</p>
	Generación de conocimiento	<p>Elaboración de documentos sobre la situación campesina en el país, y sobre el estado del arte del movimiento campesino y de las expresiones culturales campesinas en Santander y Cundinamarca.</p> <p>Insumos para la formulación de política pública (caso Santander).</p> <p>Generación de documentos para el diagnóstico (para que cada comunidad coordine, gestione y realice acciones para la salvaguardia del patrimonio cultural), insumos para la toma de decisiones del sector público con relación a las artesanías tradicionales y las artes populares, identificación de actores y lugares claves asociados a la práctica de la cerámica utilitaria, y memoria del proceso como instrumento para la gestión del PCI por parte de la comunidad. Generación de información para el SINIC (pues algunos los instrumentos para la recolección de información primaria se hicieron con base en la metodología de inventarios del PCI de Min. Cultura).</p> <p>Generación de insumos para la formulación de la Política en espacios participativos (un Encuentro Departamental) a través del intercambio de saberes y escenarios propositivos.</p>
	Metodológicos/-TICS	<p>Cartillas, cartografías sociales, videos.</p> <p>Libros digitales con videos, textos, hipermedias, y fotografías.</p>

Resultados	Fortalecimiento de grupos sociales	Fortalecimiento a través de la investigación local, y el apoyo a procesos organizativos y culturales comunitarios en torno a la salvaguardia del PCI campesino.
	Fortalecimiento del sistema nacional de patrimonio	No se reportan acciones en esta dirección.
	Relación entre resultados y estrategia de la Política	<p>Ambos proyectos hacen referencia a los campos de la política relacionados con: lo relativo a los procesos productivos y técnicas artesanales, artes populares, organización social y conocimiento tradicional sobre naturaleza y universo. Responden también al objetivo general de la Política y el específico relacionado con Fomentar el conocimiento sobre el PCI en un marco de participación y comunicación intercultural</p> <p>Generación de insumos (salvaguardia de oficios y tradiciones artesanales) para la formulación de la Política para las Artes Populares y las Tradiciones Artesanales.</p>
Alcances	Personas directamente involucradas	245 (participantes Encuentro).
	Poblacionales (por grupo etéreo)	En ambos proyectos se trabajó principalmente con adultos
	Poblacionales (étnicos)	Campesinos
	Temáticos (campos del PCI)	<p>Técnicas y tradiciones relacionadas con la fabricación de objetos artesanales</p> <p>Se abordaron prácticamente todos los campos, con un énfasis importante en Conocimiento Tradicional sobre la naturaleza y el universo, medicina tradicional y producción tradicional.</p>
	Cobertura geográfica	<p>15 departamentos (Encuentro). Santander y Cundinamarca.</p> <p>Tres municipios: la Chamba (Tolima), Carmen de Viboral (Antioquia)</p>

Metas	Responde a las metas de ejercicios internacionales	No se reporta
	Responde a las metas del Plan de Desarrollo vigente	No se reporta
	Responde a las metas del MinCultura	No se reporta
	Responde a las metas de la Dirección	No se reporta
	Responde a las metas del Grupo de PCI	No se reporta
Recursos	Recursos constantes de inversión	Los proyectos sólo fueron financiados durante un año.
	Recursos suficientes de inversión	Los recursos permitieron llevar a cabo todas las actividades acordadas
	Recursos de cooperación	No se contó con este tipo de recursos
Componente participativo	Entrega de resultados y productos a las comunidades	<p>La producción misma de los resultados y productos fue hecha por las comunidades. De todas maneras, los participantes (investigadores locales) generaron espacios para socializar el proceso con la comunidad en general (por ejemplo, un cabildo municipal abierto en Santander que buscaba, como uno de los objetivos, generar un documento técnico para incidir en la formulación de políticas públicas del municipio).</p> <p>Uso de medios digitales para la entrega de resultados (Memorias del Barro): libro digital, videos (documental) y fotografías.</p>
	Participación de actores locales en el diseño de metodologías y planes de trabajo	<p>La metodología formativa usada fue de enfoque participativo y concertada con las comunidades, de acuerdo con sus dinámicas y contexto. El proceso de investigación se realizó con equipos locales.</p> <p>Conformación de equipos locales para el desarrollo del proyecto de investigación y documentación.</p>



Componente participativo	Mecanismos de retroalimentación y evaluación	<p>Realización de un Encuentro Nacional para intercambio de experiencias y validación de la importancia de trabajar el PCI en las culturas campesinas. Encuentros departamentales (en Cundinamarca y en Santander) para intercambios de las experiencias investigativas locales, afianzamiento de conceptos y concertación cronogramas de trabajo.</p> <p>Realización de eventos de socialización de los resultados del proceso de documentación e investigación con los equipos locales en los tres municipios donde se implementó el proyecto.</p>
	Inclusión de diferentes actores locales en las actividades	<p>Participación en el diseño de la metodología. Generación de conocimiento con organizaciones campesinas. Participación en los talleres.</p> <p>Participación en el diseño de la metodología. Generación de conocimiento con comunidades creativas. Participación en los talleres.</p>
Articulación	Articulación con otros grupos/direcciones del Ministerio	No se reporta.
	Articulación con instituciones del nivel nacional	<p>Limitaciones para la generación de alianzas por demoras y dificultades administrativas del convenio.</p> <p>Generación de acuerdos con organizaciones y entidades para coordinar acciones, aunar esfuerzos y tener un lenguaje común.</p>
	Articulación con instituciones del nivel local	<p>Articulación con 6 asociaciones campesinas para concertación de la metodología para un proceso de salvaguardia de PCI a ser trabajada con las comunidades campesinas de Cundinamarca y Santander. No obstante, se presentaron limitaciones para la generación de alianzas por demoras y dificultades administrativas del convenio.</p> <p>Generación de acuerdos con organizaciones y entidades del orden local, municipal y departamental para coordinar acciones, aunar esfuerzos y tener un lenguaje común. Sin embargo, hubo apatía (por falta de conocimiento sobre la actividad artesanal y desinterés) por parte de los alcaldes y funcionarios de la administración municipal (con excepción de la Alcaldía de El Guamo -Tolima). Se lograron articulaciones con asociaciones y organizaciones locales relacionadas con el campo para la</p>



## COMUNICACIÓN Y DIVULGACIÓN DEL PCI

Esta estrategia busca crear entornos de comunicación favorables a la valoración, recuperación y salvaguardia del PCI. Se buscará sensibilizar y fomentar, en la población, el respeto y el interés por la salvaguardia del PCI en el marco del ejercicio de los derechos culturales lo cual **implica la documentación, publicación y difusión de las manifestaciones asociadas al PCI, y la producción de materiales de comunicación de radio y televisión para las emisoras y telecentros comunitarios, locales y regionales.** En esta estrategia, se velará por la **traducción de los resultados** de las investigaciones académicas a medios y formatos pedagógicos para que sean incorporados y utilizados en el sistema educativo. En este campo, la política también busca contribuir al reconocimiento de los actores colectivos y de la diversidad de identidades culturales mediante **programas de comunicación social y el apoyo a la realización de encuentros e intercambio interculturales.** Igualmente intenta sensibilizar, mediante los medios masivos de comunicación, a la población del país sobre la importancia y el valor de su PCI.

### Caso seleccionado: Proyecto Radio Efecto Sonoro

Este proyecto se enmarcó en un esfuerzo por vincular el patrimonio cultural al restablecimiento de las dinámicas cotidianas, saberes, artes y oficios en poblaciones víctimas de violencia sociopolítica o que han vivenciado procesos de desarraigo de sus territorios. Se intentó entonces trabajar conjuntamente con la comunidad del Carare (Santander) una estrategia de representación enfocada a potenciar las acciones llevadas a cabo por la población desde sus saberes, prácticas y códigos culturales, con miras a tramitar y superar los efectos del conflicto armado. El proyecto se enfocó en los jóvenes de la región y brindó herramientas para establecer un diálogo con otros miembros de la comunidad sobre aquellos saberes, prácticas y memorias que crean identidad en la comunidad. Lo anterior se hizo mediante la producción de diferentes contenidos que se difundieron a través de dispositivos de radio móvil como un balsafoño que recorrió

varias de las veredas del corregimiento de La India (Santander) y un sistema de radio fabricado por los mismos jóvenes a partir de una formación técnica brindada por la Fundación Subliminal.

## Resultados

Este proyecto, en la medida en que se entendió como una estrategia de representación, tuvo resultados diversos en términos de fortalecimiento a los grupos sociales, generación de contenidos, metodologías de comunicación comunitaria y conocimiento sobre el PCI.

En lo referente al fortalecimiento social, este proyecto trabajó una región duramente afectada por el conflicto armado e intentó desarrollar un enfoque intergeneracional, destinado, no sólo a visibilizar los procesos de la Asociación de Trabajadores Campesinos del Carare - ATCC-, sino también a los jóvenes que no han sido víctimas directas del conflicto que vivieron sus antecesores pero que enfrentan el estigma y las afectaciones sobre su territorio varios años después. El grupo de jóvenes con el que se trabajó tuvo la oportunidad de participar en varios eventos nacionales, mostrar los resultados de su trabajo y ser reconocidos por la comunidad, como se evidencia en los artículos que sobre el proyecto se encuentran en línea (ver por ejemplo el artículo del Semanario Voz (disponible en <http://semanariovoz.com/el-efecto-sonoro-del-carare/>) o el video de la Agencia de Prensa Rural (disponible en <https://www.youtube.com/watch?v=FS1Mkk2D6gU>).

### - Uso de Tecnologías

Uno de los puntos fuertes de este proyecto fue la mediación tecnológica entendida como una herramienta de incidencia social. Por ello, se trabajó a partir de técnicas de comunicación comunitaria y radiodifusión que pudieran ser fácilmente replicadas por los jóvenes involucrados, una vez acabado el proyecto, sin que esto representara grandes costos para la comunidad.

Así mismo se creó una página que actualmente sigue en funcionamiento (<http://www.radioefectosonoro.com/>) en la que se puede acceder a los resultados del proyecto.

### - Producción de metodologías

Este proyecto fortaleció la Propuesta “Guía metodológica para Procesos de indagación y creación colectiva. Memoria y Patrimonio Cultural Inmaterial”, elaborada por la Fundación Sub/liminal como producto del Convenio 311 de 2014.

### - Relación de los resultados con la estrategia de la Política

Cumple con varios de los objetivos de la misma al promover el interés por la salvaguardia del PCI, producir materiales de comunicación de radio atendiendo a los contextos regionales, traducir los resultados a formatos pedagógicos de fácil apropiación por parte de los grupos sociales y desarrollar estrategias de comunicación directa con las comunidades.

Ahora bien, este proyecto no tiene difusión masiva ni trabaja directamente manifestaciones del PCI en los términos planteados por el texto de la Política.

### Metas a las que responde el proyecto

Como en otros casos, no se hace explícito a qué metas responde, más allá de cumplir con los objetivos misionales del Grupo de PCI.

### Alcances poblacionales, territoriales y temáticos

El alcance territorial estuvo localizado en la región del Carare, corregimiento de la India, ubicado al suroccidente del departamento de Santander. Se trabajó con población sin adscripción étnica particular, especialmente con un grupo de 15 jóvenes de los grados 9, 10 y 11 que fueron convocados a través de las instituciones educativas.

De acuerdo con las temáticas desarrolladas en los programas de radio y los contenidos que fueron producidos por los jóvenes participantes, se tocaron campos del PCI como saberes y prácticas culinarias y prácticas de producción artesanal, además de otros temas de su realidad política y territorial.

### Recursos

Este proyecto fue ejecutado mediante el Convenio de Asociación n°311/2014 con la Fundación Sub/Liminal para la investigación social y la producción audiovisual y contó con un presupuesto de \$50.000.000. Aunque dicho presupuesto fue restringido y solo se

apoyó el proyecto durante un año, se hicieron gestiones desde el Grupo de PCI para que los jóvenes siguieran visibilizando su proyecto en otros espacios.

### Componente participativo

Tuvo un componente participativo bastante evidente puesto que se trabajó activamente con la ATCC, las instituciones educativas de la región y los jóvenes que voluntariamente adhirieron al proyecto.

### Articulación

Tuvo articulación con la Dirección de Comunicaciones, el Centro Nacional de Memoria Histórica y el Viceministerio de Juventud. A nivel local sobretodo con la ATCC. No tuvo en cuenta a los miembros del Sistema Nacional de Patrimonio o de Cultura.

### Gestión del conocimiento

Encuentra limitaciones en este aspecto dado que si bien el proyecto tiene bastante visibilidad en medios de comunicación y las páginas web se encuentran activas, no se diseñaron espacios de retroalimentación por parte del Grupo de PCI.

## PROYECTO RADIO EFECTO SONORO

	Componentes	Observaciones
Resultados	Normativos	No aplica
	Gestión social	El objetivo del proyecto fue producir conjuntamente con la comunidad del Carare una estrategia de representación enfocada a potenciar las acciones llevadas a cabo por la población desde sus saberes, prácticas y códigos culturales con miras a tramitar y superar los efectos del conflicto armado.
	Generación de conocimiento	El laboratorio de creación radial implicó que los jóvenes crearan sus propios contenidos a partir de investigaciones puntuales sobre su territorio.
	Metodológicos/-TICS	El proyecto usó la tecnología para construir un dispositivo de radio en vivo que fuera móvil y de esta manera que permitiera a sus participantes recorrer el territorio y llevar a la esfera pública varios de los contenidos.
	Fortalecimiento de grupos sociales	El proyecto se enfocó en los jóvenes de la región y brindó herramientas para establecer un diálogo con otros miembros de la comunidad sobre aquellos saberes, prácticas y memorias que crean identidad en la comunidad. El grupo de jóvenes que participó se vio fortalecido, no solo en los conocimientos que adquirió sobre radio y creación de contenidos, sino que se visibilizó la comunidad del Carare desde otro ángulo diferente al de la estigmatización por la violencia.
	Fortalecimiento del sistema nacional de patrimonio	No se realizó ninguna acción en esta dirección ni se registra la participación de ningún actor de dicho sistema.
	Relación entre resultados y estrategia de la Política	Este proyecto responde directamente a uno de los objetivos de la estrategias y es promover procesos endógenos de comunicación.
Alcances	Personas directamente involucradas	15 jóvenes
	Poblacionales (por grupo etáreo)	El proyecto se enfocó en los jóvenes

	Poblacionales (étnicos)	No aplica
	Poblacionales (sexo)	No aplica
	Temáticos (campos del PCI)	En las investigaciones realizadas por los equipos de trabajo para producir los contenidos radiales los jóvenes trataron las prácticas culinarias y las prácticas de producción artesanal, además de otros temas de su realidad política.
	Cobertura geográfica	Corregimiento de la India (Santander)
Metas	Responde a las metas de ejercicios internacionales	No de manera explícita
	Responde a las metas del Plan de Desarrollo vigente	No de manera explícita
	Responde a las metas del MinCultura	No de manera explícita
	Responde a las metas de la Dirección	No de manera explícita
	Responde a las metas del Grupo de PCI	Responde a los objetivos misiones del Grupo y al fortalecimiento de la capacidad de gestión así como a la reflexión
Recursos	Recursos constantes de inversión	El proyecto contó con financiación durante un solo año
	Recursos suficientes de inversión	Los recursos no fueron suficientes, aunque se logró la participación de los jóvenes en eventos posteriores al proyecto
	Recursos de cooperación	No contó con este tipo de recursos
Componente participativo	Entrega de resultados y productos a las comunidades	Se hicieron

	Participación de actores locales en el diseño de metodologías y planes de trabajo	El proyecto tuvo un componente participativo evidente puesto que fueron los jóvenes de 9, 10 y 11 de varias instituciones educativas de la zona los que conformaron los equipos de trabajo.
	Mecanismos de retroalimentación y evaluación	
	Inclusión de diferentes actores locales en las actividades	Este proyecto contó con la participación de miembros activos de la Asociación de Trabajadores Campesinos del Carare y con el apoyo de varios profesores adscritos a las instituciones educativas cercanas a la India, Horta Medio y Villanueva (Santander)
Articulación	Articulación con otros grupos/direcciones del Ministerio	Tuvo articulación con la Dirección de Comunicaciones para difundir el proyecto
	Articulación con instituciones del nivel nacional	Tuvo articulación con el Centro Nacional de Memoria
	Articulación con instituciones del nivel local	Principalmente con la ATCC
Gestión del conocimiento	Existen mecanismos de retroalimentación para el Grupo de los productos y del desarrollo de los proyectos	No existen
	Existe y está disponible la información sobre los proyectos	En los informes finales y en algunos ejercicios dispersos de sistematización.



## Algunas reflexiones generales sobre el diagnóstico de los casos

El panorama presentado en el análisis de los casos anteriores muestra varias tendencias generalizadas que corroboran lo visto para el diagnóstico general de las estrategias:

### Fortalezas

- Se identifica una fortaleza en los procesos, en términos de producción de resultados puntuales, por ejemplo materiales, productos audiovisuales, productos para las comunidades y grupos locales.
- Así mismo se resalta la producción de metodologías, algunas de las cuales han hecho aportes importantes para la gestión de proyectos interculturales y han logrado establecer lineamientos que pueden ser útiles para la formulación de futuras políticas o el ajuste de la Política general.
- Un aspecto para rescatar, que debe ser vital en cualquier proyecto de salvaguardia, es la articulación con diferentes sectores sociales y económicos (públicos y privados) para la alineación de apuestas, perspectivas y recursos ya sea para la formulación de políticas públicas, como programas o proyectos. En algunos casos como la Estrategia de Fortalecimiento de Capacidades de Gestión, o los proyectos realizados como pilotos de la estrategia El PCI como factor del desarrollo sostenible, este aspecto ha sido particularmente desarrollado.
- Así mismo, todos los proyectos y acciones analizados tienen en el trabajo participativo uno de sus principales fuertes, creando grupos de investigación, espacios interculturales y mecanismos de apropiación interesantes por parte de los grupos locales.
- Por último, se evidencia una potencialidad cuando las fundaciones u organizaciones externas que desarrollan los convenios de asociación se apropian de los procesos y se comprometen con ellos, más allá de la relación contractual, limitada financiera y temporalmente, con el Ministerio de Cultura. Este el caso del proyecto Radio Efecto Sonoro, que encontró posibilidades de continuidad a partir de los esfuerzos independientes de la Fundación Sub/liminal. Aún en estos casos, el Ministerio no debe perder el nexo con estas instituciones aliadas y la posibilidad de seguir asesorando los procesos.

## Debilidades

- Aunque los proyectos dejaron capacidades instaladas para el desarrollo de investigaciones sobre el PCI, su alcance es muy limitado para el cumplimiento de los propósitos de las estrategias. Esta situación se complejiza con la percepción de algunos asesores del Grupo de PCI en cuanto a que algunas estrategias, especialmente El PCI como un factor estratégico del desarrollo sostenible, El reconocimiento de la diversidad cultural y Comunicación y Divulgación no han sido realmente abordadas desde todas sus aristas y apuestas, y requieren una relectura para entender el nivel de responsabilidad, alcance y posibilidades que tiene el accionar del Grupo.
  - Como se ha visto a lo largo de este texto, otra debilidad de los proyectos y acciones integrales (como la Estrategia de Fortalecimiento de Capacidades o la LRPCI) es su poca relación con mecanismos de planeación como los que sustentan la definición de metas de gobierno, aspecto que deberá ser tratado de forma prioritaria para darle mayor visibilidad y pertinencia a las acciones realizadas por el Grupo de PCI. De la misma forma, pocos proyectos cuentan con mecanismos de seguimiento que permitan evaluar la continuidad e impacto de los proyectos.
  - Se evidencia que el grueso de los esfuerzos de articulación se encuentra en el nivel local, lo que reduce las posibilidades de sostenibilidad futura de los proyectos. Así mismo, aunque se ha avanzado en ejercicios de articulación con instituciones importantes como el Centro Nacional de Memoria Histórica, se ha tratado de articulaciones puntuales que no suelen enmarcarse en acuerdos de mediano y largo plazo para temas importantes como la reparación simbólica para poblaciones víctima del conflicto armado. De igual forma, la articulación dentro del Ministerio de Cultura suele hacerse con una dirección u oficina, pero ésta encuentra dificultades y pocas opciones de continuidad dada la poca duración de los proyectos y la manera en que estos se realizan, principalmente a cargo de terceros.
  - No todos los ejercicios y acciones han intentado fortalecer el Sistema Nacional de Patrimonio o el de Cultura. Si bien los secretarios de cultura suelen estar enterados de la realización de los proyectos así como los alcaldes municipales o encargados de cultura en las instituciones locales, este componente requiere un mayor desarrollo en la medida en que las contingencias y debilidades estructurales de dichos sistemas así lo permitan.
- t** Finalmente se evidencia una debilidad importante en cuanto a la gestión de la información pues a pesar de la buena calidad de los resultados, el Grupo no ha diseñado

espacios de apropiación, retroalimentación y balance de los mismos. Tampoco se encuentran diseñados mecanismos de sistematización de los resultados de los proyectos y acciones que permitan hacer un uso más eficiente de ellos.

## FUENTES CONSULTADAS

- Documentos institucionales
- Dirección Nacional de Planeación Nacional DNP. (2014). Guía Metodológica para el seguimiento y la evaluación a políticas públicas.
- Fundación Escuela Taller de Bogotá (2012), “Lineamientos generales de la Estrategia de Capacitación en PCI”, Grupo de Patrimonio Cultural Inmaterial, Ministerio de Cultura de la República de Colombia, documento de trabajo, mayo - noviembre de 2012.
- Fundación Sub/Liminal (2014), “Informe final de actividades del Convenio de Asociación 0311/14”, Grupo de Patrimonio Cultural Inmaterial, Dirección de Patrimonio, Ministerio de Cultura de la República de Colombia, Informe.
- Fundación Sub/Liminal (2014), “Guía metodológica: Procesos de indagación y creación colectiva. Memoria y Patrimonio Cultural Inmaterial”, documento producido en el marco del Convenio de Asociación 0311/14”, Grupo de Patrimonio Cultural Inmaterial, Dirección de Patrimonio, Ministerio de Cultura de la República de Colombia, documento de trabajo.
- Fundación Tridha (2014), “Informe de actividades del proceso de investigación y de documentación e intercambio de saberes en relación con la tradición artesanal de la elaboración de la cerámica utilitaria en el corregimiento de la Chamba, municipio del Guamo, departamento del Tolima, en el marco del Convenio de Asociación 0340/14”, Grupo de Patrimonio Cultural Inmaterial, Dirección de Patrimonio, Ministerio de Cultura de la República de Colombia, Informe.
- Fundación Tridha (2014), “Informe final del proceso de investigación y de documentación e intercambio de saberes en relación con la tradición artesanal de la elaboración de la cerámica utilitaria en el municipio de Carmen de Viboral, departamento de Antioquia, en el marco del Convenio de Asociación 0340/14”, Grupo de Patrimonio Cultural Inmaterial, Dirección de Patrimonio, Ministerio de Cultura de la República de Colombia, Informe.

- Fundación Tridha (2014), “Informe final del proceso de investigación y de documentación e intercambio de saberes en relación con la tradición artesanal de la elaboración de la cerámica utilitaria en el municipio de Ráquira, departamento de Boyacá, en el marco del Convenio de Asociación 0340/14”, Grupo de Patrimonio Cultural Inmaterial, Dirección de Patrimonio, Ministerio de Cultura de la República de Colombia, Informe.
  
- Fundación Tropenbos Internacional de Colombia (2015), “Informe técnico final del Convenio de Asociación 1742/15 y Otro si n° 1 del 30 de junio de 2015”, Grupo de Patrimonio Cultural Inmaterial, Dirección de Patrimonio, Ministerio de Cultura de la República de Colombia, Informe.
  
- Fundación Tropenbos Internacional de Colombia (2014), “Informe final de actividades y resultados del Convenio de Asociación 0342/14”, Grupo de Patrimonio Cultural Inmaterial, Dirección de Patrimonio, Ministerio de Cultura de la República de Colombia, Informe.
  
- Hernández, Daniel. (2015). El Modelo de la Cadena de Valor Público para el análisis de políticas: Asociación Argentina de Presupuesto y Administración Financiera Pública. Revista Institucional. No 54.
  
- Ministerio de Cultura de la República de Colombia (2017), “Informe final de sistematización del Curso Virtual Apropiación y Gestión del Patrimonio Cultural Inmaterial”, Grupo de Patrimonio Cultural Inmaterial, Dirección de Patrimonio, Ministerio de Cultura de la República de Colombia, informe.
  
- Ministerio de Cultura de la República de Colombia (2017), “ Línea de Memoria y Patrimonio, documento de trabajo interno”, Grupo de Patrimonio Cultural Inmaterial, Dirección de Patrimonio, Ministerio de Cultura de la República de Colombia, documento de trabajo.
  
- Ministerio de Cultura de la República de Colombia (2015), “Informe de Gestión de Adriana Molano Arenas (2008-2015)”, Grupo de Patrimonio Cultural Inmaterial, Dirección de Patrimonio, Ministerio de Cultura de la República de Colombia, informe de gestión.
  
- Ministerio de Cultura de la República de Colombia (2016), “Mi patrimonio, mi región”. Estrategia de fortalecimiento de la capacidades en gestión social del patrimonio cultural inmaterial en la región de la orinoquía colombiana. Request for International Assistance from the Intangible Cultural Heritage Fund -UNESCO-”, Grupo de Patrimonio Cultural Inmaterial,

Dirección de Patrimonio, Ministerio de Cultura de la República de Colombia, proyecto.

- Ministerio de Cultura de la República de Colombia (2014), “Memoria de reunión entre Ruth Florez Rodriguez y la Fundación Tropenbos Internacional de Colombia”, Grupo de Patrimonio Cultural Inmaterial, Dirección de Patrimonio, Ministerio de Cultura de la República de Colombia, ayuda memoria de reunión.
- Ministerio de Cultura de la República de Colombia (2014). Documento Metodológico de la Operación Estadística - Impuesto Nacional Al Consumo.
- Ministerio de Cultura de la República de Colombia (2014). Lineamientos para la inversión de los recursos IVA a la telefonía móvil destinados al fomento promoción y desarrollo, de la cultura y la actividad artística colombiana
- Ministerio de Cultura de la República de Colombia (2015). Bitácora de Preguntas Frecuentes sobre Inversión de Recursos IVA a la Telefonía Móvil para Cultura
- Ministerio de Cultura de la República de Colombia (2017), Manual de Calidad.
- Ministerio de Cultura de la República de Colombia (2017). Procedimiento: Distribución y Seguimiento a Destinación De Recursos IVA Telefonía Móvil para Cultura
- Ministerio de Cultura de la República de Colombia (2017) Plan de Inversión 2003-2017. Fuente de Financiación Impuesto Nacional al Consumo.
- Ministerio de Cultura de la República de Colombia (2017). Bases de Datos de Contratación del Ministerio de Cultura 2005 - 2017
- Ministerio de Cultura. (2001). Plan Nacional de Cultura. Hacia una ciudadanía democrática cultural. Consejo Nacional de Cultura. Bogotá: Ministerio de Cultura.
- Ministerio de Cultura. (2007). Visión Colombia 2019: forjar una cultura para la convivencia. Bogotá: DNP y CAF.
- Ministerio de Cultura. (2008). Un ministerio de puertas abiertas. Bogotá: Ministerio de Cultura.
- Ministerio de Cultura de Colombia (2009) Política para la Salvaguardia del Patrimonio Cultural Inmaterial.

- Ministerio de Cultura. (2010). Compendio de políticas culturales. Bogotá: Ministerio de Cultura.
- Ministerio de Cultura (2017) - Documento Metodológico de la operación estadística del INC.
- Quintero, V. M. (2012). Política pública e indicadores culturales. Feriva: Santiago de Cali.
- Piedras, E. (2011). Índice de Capacidad y Aprovechamiento Cultural de los Estados. México D.F.: Nomismae.
- Rey, G. (2010). Las políticas culturales en Colombia: la progresiva transformación de sus comprensiones. En: Ministerio de Cultura, Compendio de políticas culturales. Bogotá: Ministerio de Cultura.
- Sotelo, A. (2012). La cadena de valor público: un principio ordenador que previene la colisión metodológica, Revista Internacional de Presupuesto Pública. Buenos Aires: ASIP.
- Van der Hammen, M. C; Frieri, S. ; Sánchez L.F. & Peña A. (Comp.) (2015). Opciones y acciones para la salvaguardia del PCI: una compilación de experiencias. Proyecto Estrategia integral de fortalecimiento de las capacidades sociales de gestión del Patrimonio Cultural Inmaterial. Bogotá: Ministerio de Cultura & Tropenbos Internacional Colombia.
- Varios Autores. (2003). Seminario Internacional Indicadores culturales: su contribución al estudio de la economía y la cultura. México: Unesco.



Convenio de asociación No. 1386 suscrito entre  
el Ministerio de Cultura y La Corporación El Eje



# \* PCI



El Eje  
*Creatividades Colaborativas*



MINCULTURA



**TODOS POR UN  
NUEVO PAÍS**  
PAZ EQUIDAD EDUCACIÓN