

LA CULTURA EN COLOMBIA: GESTIÓN Y PROYECCIÓN SOCIAL

D. A. RESTREPO-QUEVEDO*
FELIPE CÉSAR LONDOÑO LÓPEZ**

CULTURE IN COLOMBIA: MANAGEMENT AND SOCIAL PROJECTION

Fecha de recepción: 10 de octubre del 2021

Fecha de aceptación: 12 de febrero del 2022

Sugerencia de citación: La cultura en Colombia: gestión y proyección social.

La Tadeo DeArte 8, n.º 9, 2022: 14-33. <https://doi.org/10.21789/24223158.1892>

* Directora TadeoLab y Profesora del Área Académica Diseño Visual e Interactivo
Facultad de Artes y Diseño, Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano, Colombia.
<https://orcid.org/0000-0001-5649-6429>
diego.restrepoq@utadeo.edu.co

** Decano de la Facultad de Artes y Diseño
Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano, Colombia
<https://orcid.org/0000-0002-6969-4587>
felipe.londono@utadeo.edu.co

El presente artículo se propone construir un reporte general y algunas reflexiones posteriores sobre la gestión y la proyección social desarrollada e implementada por la Facultad de Artes y Diseño de la Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano, así como por diferentes entidades estatales, como el Ministerio de Cultura de Colombia y la Corporación Colombia Crea, durante el año 2020, en pleno periodo de emergencia sanitaria. Durante este periodo, la Universidad tuvo la responsabilidad de desarrollar, con actores sociales del sector público y privado, ejercicios de participación ciudadana en distintas estrategias y momentos que condujeron a la realización de al menos cuatro proyectos de altas dimensiones y alcances sociales, que se informarán en este documento, a saber: Cultura Crea, Convocatoria Comparte lo que Somos, Tanques de Pensamiento de G-FACCT y Convocatoria CoCrea 2020. Al final se proponen algunas reflexiones de los autores una vez ha concluido este desarrollo de las actividades, resaltando la visibilización de propuestas simbólicas, metodológicas y factuales que ponen al Diseño como un área de creación, no solo para la producción material y estética, sino para la producción de significado social.

RESUMEN/ABSTRACT

The objective of this article is to build a general report and some further reflections on the management and social projection developed and implemented by the Faculty of Arts and Design of the Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano and by different state entities, such as the Ministry of Culture of Colombia and the Corporación Colombia Crea, during the year 2020, in the midst of a health emergency. During this period, the University had the responsibility of developing exercises of citizen participation within different strategies and moments, with social actors from the public and private sectors, that led to the materialization of at least four high scale and wide social scope projects, which will be informed in this document, namely: Cultura Crea, the Comparte lo que Somos convocation, the G-FACCT think tanks and the CoCrea 2020 convocation. The reflections included at the end of the document, which were proposed by the authors when the activities were concluded, highlight symbolic, methodological and factual proposals that place Design as an area of creation, not only for material and aesthetic construction, but also for the production of social meaning.

PALABRAS CLAVE

DISEÑO SISTÉMICO, ECONOMÍA NARANJA, OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE, POLÍTICA PÚBLICA.

SYSTEMIC DESIGN,
ORANGE ECONOMY,
SUSTAINABLE DEVELOPMENT
GOALS, PUBLIC POLICY.

KEYWORDS

Introducción

DESDE QUE INICIÓ EL PERIODO de emergencia sanitaria en Colombia, muchas de las dimensiones de la esfera social sufrieron grandes afectaciones. Una de las que posiblemente fue golpeada con mayor fuerza fue la de ámbito cultural. Su caída en los distintos sectores que conforman la dimensión cultural del país se debió —como en otros países del mundo— a que en la mayoría de las artes es requerido el público y su aglomeración para poder promover distintas actividades y eventos y por supuesto, encontrar un punto de equilibrio en términos económicos que permita su sostenibilidad. Fue así como todas las actividades relacionadas con museos, conciertos, presentaciones de teatro, artes líricas, cine, y muchas otras, tuvieron literalmente que cerrar.

Las afectaciones se dieron en todas las dimensiones sociales y contemplaron la polaridad existente en los sectores, es decir, desde los más poderosos como empresas y multinacionales, hasta los más humildes como los artistas independientes. Fue así como algunos arriesgados, de unas u otras polaridades, han intentado sacar provecho progresivamente con los temas de mediación de la presencia o transmisiones en vivo de sus eventos, lo que se venía cocinando con todos los temas de *streamers* y otros movimientos sociales en redes. Pero sin querer tapar el sol con una mano, las brechas existentes a nivel de conocimiento en temas de tecnología, cobertura de acceso a Internet y manejo de herramientas informáticas en un país como Colombia revelan resultados bajos. De acuerdo con el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE 2021), para el total nacional en el 2019 tan solo el 37,3% de los hogares poseía computador de escritorio portátil o *Tablet*; por otro lado, una cobertura de Internet en los hogares llegó a un máximo de 51,9%. Así las cosas, si para algunos era simplemente un desafío a nivel logístico la organización de un evento cultural, hacerlo mediado por tecnología implicó mucha más adaptabilidad y creatividad del sector cultural en el país.

En este ambiente enrarecido, el Viceministro de Creatividad y Economía Naranja del momento, Felipe Buitrago, inició acercamientos relacionados con el fin de identificar oportunidades de desarrollo de proyectos a través del diseño. Fue así como en marzo del 2020 la Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano, a través de la Facultad de Artes y Diseño, se convirtió en aliado estratégico del Ministerio de Cultura en diferentes temas. Recién iniciado el periodo de confinamiento obligatorio, el primer escenario fue la realización de talleres con todo el equipo del Ministerio

frente a las **metodologías del diseño**. En este primer encuentro se desarrollaron múltiples aspectos relacionados con las orientaciones metodológicas del diseño, métodos del *design thinking* y el diseño sistémico, para finalmente cerrar con temas relacionados con metodologías ágiles. En este escenario, muchos de los colaboradores del Ministerio de Cultura lograron ver la potencialidad que tiene el diseño no solo para desarrollar y producir productos y servicios, sino también para el desarrollo de productos simbólicos que para las actuales condiciones se convierten en un insumo esencial para conversar proactivamente, visualizar la complejidad de nuestras relaciones y diseñar un futuro mejor.

A continuación, compartiremos puntos de vista y aproximaciones desarrolladas en cuatro eventos específicos que fueron dirigidos y coordinados desde la Facultad de Artes y Diseño de la Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano, en el ámbito cultural. Los tres primeros a través del Ministerio de Cultura: Encuentros Cultura Crea, Convocatoria Comparte lo que Somos y los Tanques de Pensamiento de la Cumbre Internacional de Economía Naranja. Y el último, evaluación de la Convocatoria CoCrea 2020, desarrollada con un socio estratégico de la Universidad, la Corporación Colombia Crea, de la cual es socia desde octubre del 2020.

Encuentros Cultura CREA

Marzo del 2020 quedará registrado en la historia del mundo como el inicio de la última pandemia que ha sufrido nuestro planeta. Los sectores culturales del país, dadas las medidas de contingencia que fueron abordadas por el Gobierno Nacional, requirieron tomar acciones que dieran a conocer las preocupaciones, las angustias y los conflictos; en un contexto en el que el sector cultural ya estaba golpeado. Muchos de los sectores culturales del país, a través de representantes de subsectores, realizaron solicitudes diversas al Ministerio de Cultura de Colombia en las que plantearon sus diferentes situaciones. De acuerdo con los registros del Ministerio de Cultura a abril del 2020, se había recibido más de 140 solicitudes expresas de ayuda en sectores particulares de la cultura de Colombia.

Ante lo anterior, el Viceministerio de Creatividad y Economía Naranja se dio a la tarea de analizar y evaluar cada una de estas manifestaciones, agrupándolas por sectores y, en muchos casos, por tipos de necesidad. Se pudieron encontrar dificultades en sectores como el arte en todas sus manifestaciones, que van desde circo hasta

propuestas musicales, y desde museos hasta temáticas de títeres; así también en otros sectores o enfoques como el de la circulación de la cultura en Colombia o el cine, medios interactivos y audiovisuales. Todos los sectores en distintas escalas y con distintos recursos planteaban sus preocupaciones sobre su futuro y sostenibilidad en el tiempo. Una pandemia que apenas empezaba permitía pronosticar una situación sumamente grave para la cultura del país. Todo esto sin contar el silencio de algunas organizaciones y artistas, que identificaban que una enfermedad que se daba como consecuencia de un virus no podía tener una orientación de nivel nacional que transformaría la realidad no solo del país, sino al planeta entero.

En ese momento, en un trabajo colaborativo entre el Viceministerio y la Facultad de Artes y Diseño de la Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano, se inició un proceso en el que, a través de una evaluación minuciosa de cada uno de estos aspectos, se proyectaba entender las maneras en que los distintos miembros de la comunidad pudieran ser escuchados, dándole voz a aquellos que guardaban silencio y abriendo los canales de comunicación para aquellos que, incluso manifestándose, no habían sido escuchados. Los desafíos fueron muchos dados los protocolos de contingencia y confinamiento que se desarrollaban en el país para dicho momento, como también las características de las comunicaciones que se empezaron a desarrollar



Figura 1. Publicación *Insumos para la construcción de una política pública desde el diseño sistémico - Informe final*, Cultura Crea: Encuentros para pensar el presente y futuro del ecosistema cultural y creativo

Nota. Imagen de referencia. **Fuente:** autores.

como parte de la continuidad de las acciones de todos los sectores productivos del país. Fue así como la presencia mediada por tecnología para las reuniones, clases, citas médicas, entre otros eventos, empezaron a hacer uso de la tecnología proyectando una manera de analizar y revisar el contexto social y procurar parar en lo mínimo posible las actividades productivas del país.

En este momento, la capacidad creativa del área del diseño emerge desde sus concepciones básicas del pensamiento en diseño y de los métodos desarrollados históricamente para fomentar el trabajo colaborativo, y ver disruptivamente alternativas de solución a tales niveles de complejidad. Inicialmente, se pensaba que el desarrollo de las actividades estaba conducido por sistemas metodológicos que gestionaban una conversación clásica entre todos los sectores, mediando la tecnología en dichos procesos. No obstante lo anterior, no se estaba teniendo en cuenta la gran brecha existente frente a los conocimientos y las aptitudes de los distintos participantes en los temas relacionados con tecnología. Fue ahí cuando surgió la motivación de transformar el **Design Thinking** en una metodología del **Diseño Sistémico** denominada **System Design Toolkit - (SDT)** (Van Ael 2020).

De este modo, entramos en una dimensión y enfoque teórico que nos permite considerar las razones por las cuales un ejercicio de diseño participativo y colaborativo,

denominado **ejercicio de participación ciudadana**, se constituye en una **práctica diseñística**. Lo primero que hay que decir es que en la evolución metodológica del diseño se han identificado históricamente potencialidades de abordar los problemas complejos, a través del análisis de las dimensiones que múltiples autores proponen, para, desde esta perspectiva, analizar y proyectar alternativas para brindar a las distintas situaciones análisis que incluyen la composición del problema, las relaciones entre los actuantes y el diseño de un futuro a través de este lente de la complejidad. El método antes señalado permite entonces generar grados de conversación desde puntos de vista y perspectivas que no necesariamente representan el estado de conocimiento de la persona, sino más bien que aprovechan este conocimiento en función de la potenciación de un resultado para la misma comunidad.

Es así como el desarrollo de las actividades y propuestas tenía como principios los siguientes: la visualización de la complejidad; la identificación de factores y relaciones problemáticas, oportunidades y necesidades; y, finalmente, la posibilidad de diseñar un futuro desde la perspectiva de los mismos participantes. Estas características permiten demostrar la posibilidad que tenemos desde el diseño para generar conversaciones y promover espacios de diálogo que redundan en oportunidades para las comunidades, así como en ciertas maneras de pensar y entender desde



Figura II. Visual Keywords - Publicación *Insumos para la construcción de una política pública desde el diseño sistémico - Informe final*, Cultura Crea: Encuentros para pensar el presente y futuro del ecosistema cultural y creativo

Nota. Imagen de referencia. **Fuente:** autores.

enfoques distintos. Adicionalmente, es muy importante destacar cómo la participación de distintos miembros de una misma comunidad presenta unas polaridades altamente identificables, las cuales generan una tensión entre el conocimiento existente y la experiencia entre los participantes. No obstante lo anterior, es importante resaltar cómo las comunidades, independientemente de sus perspectivas, van construyendo ideas del mundo que difieren en la escala, mas no en su principio esencial. Esto permite demostrar cómo en distintas escalas las problemáticas socioculturales pueden darse de maneras similares y con impactos igualmente escalados acordes con la comunidad.

Como resultado de este ejercicio de participación ciudadana, se realizó un análisis de relatorías sobre las distintas conversaciones y mesas de trabajo que se articularon alrededor de todo el proyecto. Es pertinente señalar que dividieron las temáticas en 11 mesas de trabajo denominadas Encuentros, que se distribuyeron así: tres encuentros de Circulación de las Artes, un encuentro de Gremios, un encuentro Mixto de distintas áreas de la cultura, un encuentro de Territorio, un encuentro de Investigación, dos encuentros Transversales de las Artes, un encuentro de Creación y, finalmente, un encuentro de Formación. Todos los encuentros fueron moderados metodológicamente por profesoras y profesores de la Facultad de Artes y Diseño de la Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano.

Al final, producto del análisis y revisión de las relatorías, la coordinación hizo posible la publicación de dos tomos (ver Figuras I y II) en los que se puede apreciar la riqueza de la conversación. Para garantizar la transparencia del proceso de relatorías, se solicitó a las relatoras que no editaran los comentarios originales de los participantes de ninguno de los encuentros; por lo anterior, la riqueza es integral y puede ser consultada a profundidad en la publicación que se denominó *Insumos para la construcción de una política pública desde el diseño sistémico - Informe final*, Cultura Crea: Encuentros para pensar el presente y futuro del ecosistema cultural y creativo (Restrepo-Quevedo et al., 2020). Allí la coordinadora diseñó un sistema de visualización de información que se denominó *Visual Keywords*, una manera de recorrer la información haciendo énfasis en las diferentes temáticas desarrolladas. Para ello, se definieron palabras clave a las que se les asignó una codificación cromática que permite hacer la consulta indicando, entre otras, las siguientes ideas: el encuentro al que pertenece la idea, el momento de SDT en el cual se produjo la idea, su contexto (de qué se hablaba) y, finalmente, las palabras clave que se identifican con otros temas tratados. Con esta codificación, las personas pueden revisar una versión resumida o ampliada de los puntos de vista del proceso. Este documento se ha constituido en un elemento clave para la construcción de distintas estrategias políticas para el Ministerio de Cultura; fue



Figura III. Imagen de redes de promoción de la Convocatoria Comparte lo que Somos
Fuente: Ministerio de Cultura de Colombia.

presentado en el Consejo Nacional de Cultura en noviembre del 2020 y ha sido utilizado en los primeros meses del 2021 en distintos sectores culturales del País. Adicionalmente, es importante tener en cuenta que en una coedición entre el Ministerio de Cultura y la Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano se publicó el proyecto oficialmente para su consulta y difusión, evento que marcó una manera disruptiva de construir y modelar política pública en el país a través del diseño, lo que ha sido revisado y compartido en ámbitos teóricos de la disciplina.

Convocatoria Comparte lo que Somos

A mediados del 2020, como parte de las estrategias de apoyo al sector cultural del país, el Gobierno Nacional y el Ministerio de Cultura idearon una convocatoria orientada hacia varios puntos de innovación en relación con otras

convocatorias que se han desarrollado históricamente en el denominado Portafolio de Estímulos del Ministerio de Cultura. Lo primero que se identificó fue la necesidad de desarrollar una convocatoria que tuviera un enfoque direccionado tanto a personas naturales como a personas jurídicas (Empresas Sin Ánimo de Lucro [ESAL]), de los distintos sectores de la cultura del país. Se buscaba propiciar una generación de actividades que se relacionaran con los territorios y sus manifestaciones culturales sectorizadas.

En este contexto, se abrió en mayo del 2020 la convocatoria, con una expectativa de participación planteada por el Ministerio de Cultura de alrededor de 15000 personas naturales y alrededor de 1000 personas jurídicas. Al finalizar el periodo de postulación para los participantes, la expectativa planteada fue duplicada: para el caso de personas naturales, una participación de 30030 personas naturales, y para el caso de las personas jurídicas, 1420. La gran participación respondió a dos alternativas diferentes: por un lado, las dificultades del sector cultural del país; por otro, la bolsa de beneficios que incluía esta convocatoria, que prometía repartir 12000 millones de pesos entre los ganadores, tanto para personas naturales como para personas jurídicas. Uno de los mayores desafíos de este proceso consistió en la necesidad de poder implementar un sistema de evaluación y seguimiento para esta gran cantidad de participantes, garantizando que se dieran con principios de ecuanimidad, oportunidad, pertinencia y suficiencia.

A través de un proceso de negociación encabezado por la Facultad de Artes y Diseño y la Oficina de Consultoría de la Universidad Jorge Tadeo Lozano con el Ministerio de Cultura, se pudo determinar que la Universidad cumpliría con un doble rol dentro de lo proyectado por el Ministerio de Cultura. En primera instancia, brindar un ejercicio de evaluación con los principios antes señalados, en los que fuera posible en un tiempo récord (20 días calendario) gestionar la evaluación cualitativa y cuantitativa a cada una de las 30030 personas naturales, como también a las 1420 empresas jurídicas. El proceso para personas jurídicas tuvo que organizarse a través de 15 evaluadores principales que a su vez conformaron equipos de evaluación en distintas regiones del país. Destacamos la importancia de la conformación del equipo interdisciplinario, conformado territorialmente con una distribución en Colombia de la siguiente forma: evaluadores en Bogotá, zona cafetera, costa atlántica, Pacífico y sur, y zona norte del país. Cada uno de estos equipos estaba conformado por entre cinco y ocho participantes, lo que completaba aproximadamente alrededor de 180 personas que estuvieron haciendo evaluación de personas jurídicas y personas naturales durante el periodo señalado.

DISTRIBUCIÓN DE RECURSOS POR DEPARTAMENTO PERSONAS JURÍDICAS

(Cifras en Millones)

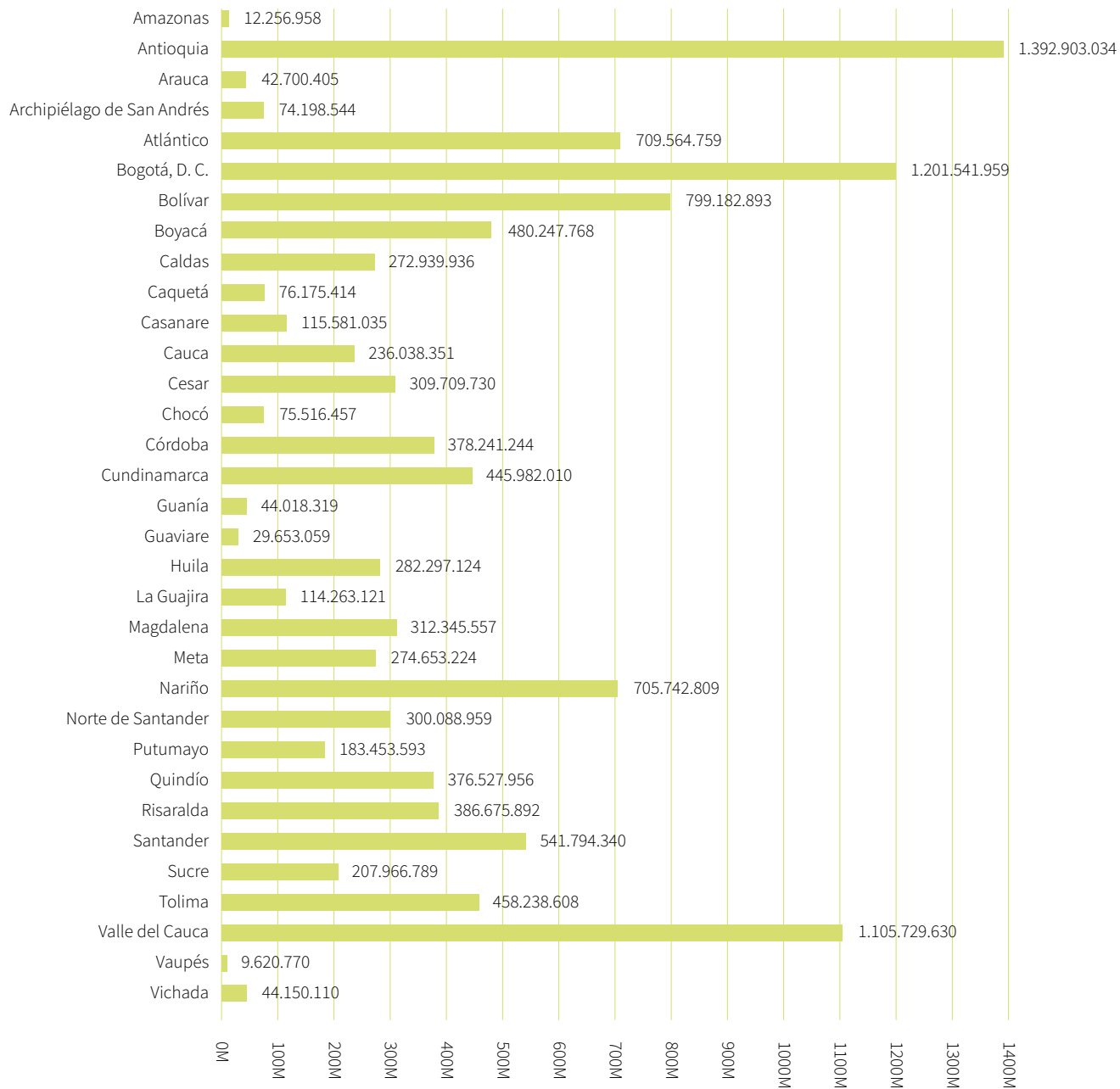


Figura IV. Distribución de recursos por departamentos de Colombia (personas jurídicas)

Fuente: elaboración propia.

DISTRIBUCIÓN DE PROYECTOS PERSONAS NATURALES POR DEPARTAMENTO

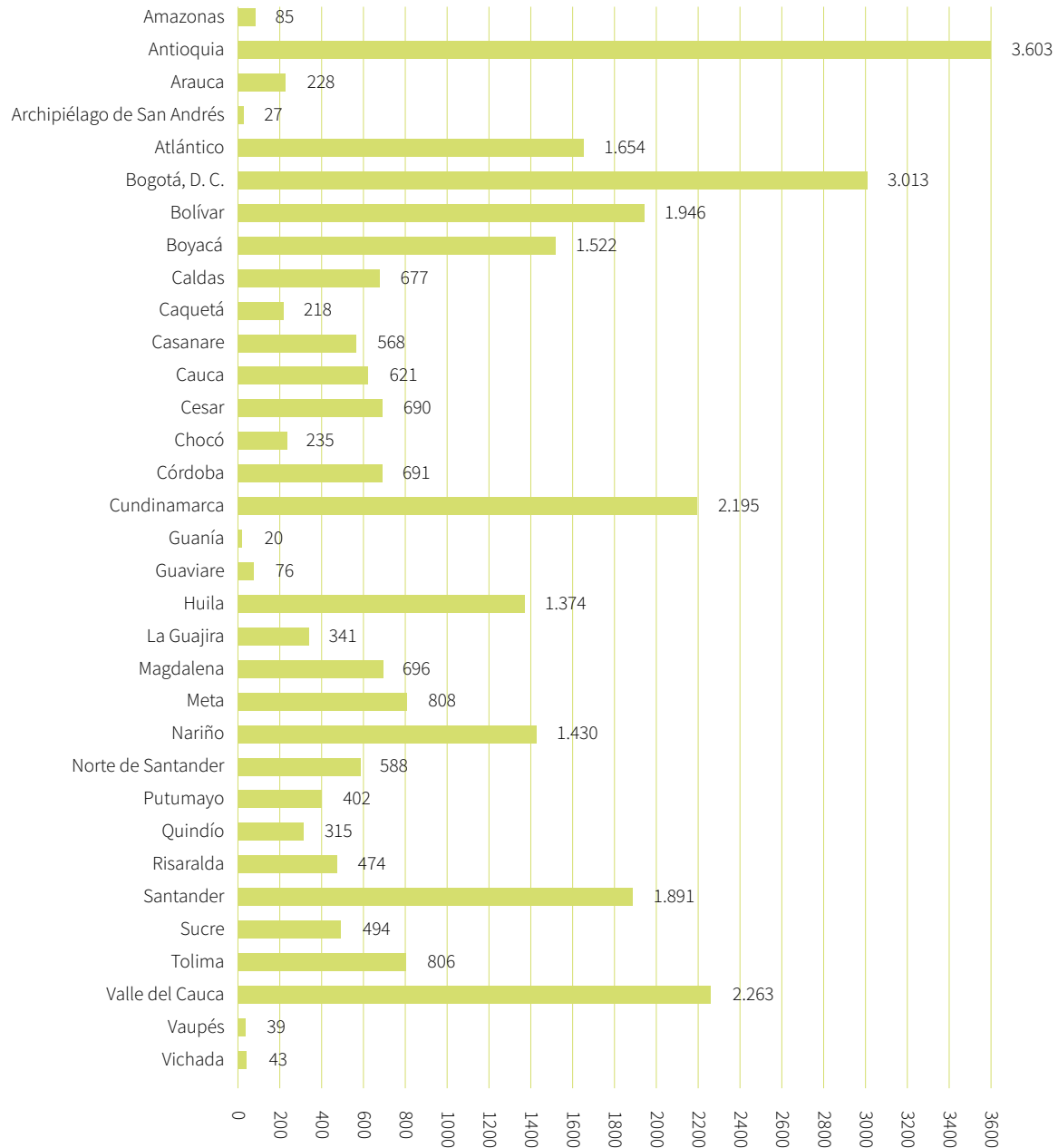


Figura V. Distribución de proyectos aprobados por departamentos de Colombia (personas naturales)
Nota. A cada proyecto ganador del capítulo de personas naturales se le asignaron \$1.500.000 pesos colombianos. **Fuente:** elaboración propia.

DISTRIBUCIÓN DE PROYECTOS POR ÁREAS CULTURALES

(Personas naturales)

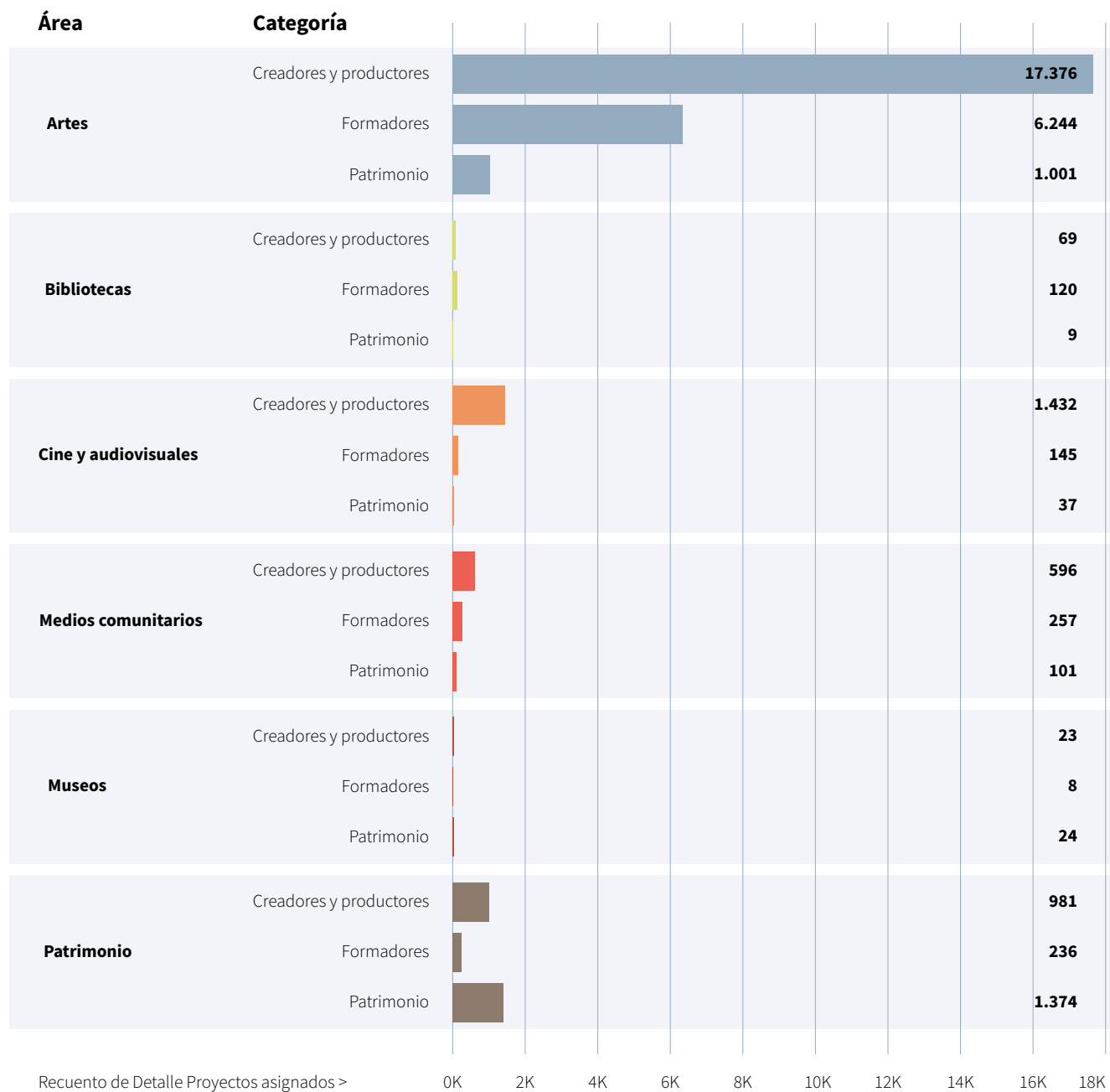


Figura VI. Distribución de proyectos presentados por áreas (personas naturales)
Fuente: elaboración propia.

En simultáneo, fue necesario contar con un equipo complementario que brindara una evaluación cualitativa y cuantitativa a las personas jurídicas que participaron en el proyecto. En este segundo caso es importante señalar que el proceso de evaluación de personas jurídicas contaba con dos momentos diferentes de evaluación: una etapa denominada **evaluación de forma**, y otra llamada **evaluación de contenido**. En el primer caso se debía hacer una revisión documental que garantizara al Ministerio de Cultura la existencia de la organización que se postulaba para la implementación del proceso de la convocatoria; y en el segundo caso, que la manifestación o propuesta cultural estuviera relacionada con los intereses y las particularidades del escenario de la convocatoria, así como frente a las necesidades del país frente a la distribución territorial de los proyectos.

Al final del proceso de la evaluación de ambos capítulos —personas naturales y personas jurídicas—, se determinó el resultado con base en las condiciones y los términos de referencia de la Convocatoria Comparte lo que Somos. Esta fue una tarea maratónica por la inmensa cantidad de proyectos y la diversidad de sus temáticas. En el primer caso, se definieron 8000 ganadores distribuidos a nivel nacional, los cuales, por la calidad y representatividad de sus manifestaciones culturales, merecieron ser apoyados para el desarrollo de su manifestación. En el segundo caso, fueron seleccionadas 1094 Empresas Sin Ánimo de Lucro, las cuales presentaron las mejores alternativas en términos de planeación y definición de resultados. Las figuras IV y V muestran la distribución por territorios de cada uno de los segmentos.

Como puede observarse en la Figura VI, la distribución de proyectos tuvo un principal interés en toda el área de las artes por cuanto creadores y productores, formadores y miembros del patrimonio cultural inmaterial se vieron reflejados en dichas categorías. En la mayoría de los casos alternativos, sus propuestas respondían a dar la posibilidad de construir —a una escala reducida— una propuesta artística que desde el beneficio económico otorgado pudiera ser implementada y socializada por cada uno de los participantes. Se pudo encontrar entonces qué otros tipos de manifestación cultural —como los medios comunitarios como museos o actividades de patrimonio— no tenían una participación tan amplia por cuanto requerían de un presupuesto mucho más amplio para garantizar su sostenibilidad como proyecto.

Posterior al proceso de evaluación, la Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano, a través de la Facultad de Artes y Diseño, asumió el compromiso de hacer seguimiento a los 1094 proyectos ganadores para el capítulo de personas jurídicas. Para realizar este seguimiento, se construyó un equipo interdisciplinar y se gestionó una conformación en los mismos sectores que fueron implementados para el proceso de evaluación. A cada uno de los líderes de supervisión

se les asignó un número de empresas sin ánimo de lucro a las cuales debían hacer seguimiento; y a partir de agosto del 2020 se inició la tarea de la supervisión. Se establecieron cuatro momentos de supervisión de acuerdo con los compromisos formulados con el Ministerio de Cultura:

1. Elaborar y ajustar a la asignación presupuestal todos los rubros del proyecto garantizando su cumplimiento desde la planeación. Cada una de las empresas debía enviar su presupuesto, metas y cronograma de trabajo debidamente ajustados a la asignación presupuestal (determinada por el Ministerio de Cultura).
2. Presentar en una pieza audiovisual un guion que definiera los avances de las distintas organizaciones en la ejecución de sus proyectos. Es importante aclarar en este apartado que la presentación de las supervisiones se dio a través de formatos de vídeo en una plataforma implementada para tal fin, lo que dio lugar a encadenamientos productivos de las empresas que allí se registraran. De este modo, la Universidad aprovechó las distintas habilidades adquiridas por los usuarios de los medios digitales y en general de las redes sociales, y teniendo en cuenta las condiciones de esta convocatoria, estructuró una estrategia 100% digital, desde una mediación tecnológica, a través del uso de los medios audiovisuales para promover las supervisiones.
3. Entrega de resultados en un formato audiovisual, donde no solo se presentaban imágenes de las acciones desarrolladas por las distintas organizaciones para la ejecución del proyecto, sino también la estrategia de destinación de los recursos y los cronogramas de trabajo.
4. Construcción de un informe final en el que las distintas organizaciones presentaban toda la documentación contable y jurídica, lo que les permitió desarrollar su proyecto ajustado a los parámetros fiscales, contables y jurídicos de la legislación colombiana, para posteriormente recibir y finalizar la ejecución de su proyecto. Vale la pena señalar que el cumplimiento en las organizaciones fue de más del 90%, toda vez que todas estas condiciones estaban definidas y determinadas por los términos de referencia de la convocatoria.

A partir de este acompañamiento de la Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano fue posible conocer, a través de todas las supervisiones, aquellas dificultades que, por causas económicas, ambientales, de acceso a la tecnología, entre muchas otras, revestían cierto nivel de exigencia para completar y garantizar la longevidad de los proyectos de tipo cultural en el país. Podemos notar cómo, a partir de todo el ejercicio, en general los colombianos son altamente

prolíficos en temas culturales. Destacamos la parte musical como una de las manifestaciones de mayor participación dentro de las acciones de artísticas, y cómo, dentro de otros contextos, los miembros de las comunidades van desarrollando acciones que intentan propiciar un trabajo colectivo e interdisciplinar entre distintos miembros de sus comunidades que pueden ser favorecidos a través del trabajo en estos proyectos. Es destacable el modo en que muchas de las manifestaciones de personas jurídicas contaban con un personal muy amplio, aunque el presupuesto asignado no fuera tan alto, lo que permitió favorecer en momentos de crisis a buena parte de la comunidad relacionada con la cultura del país, aunque su alcance e impacto no fueran las esperadas.

Think Tank	Organización aliada
Internacionalización sin espectacularización de las músicas y expresiones tradicionales del Festival de Música del Pacífico Petronio Álvarez	Secretaría de Cultura de Cali
Pensar la edición hoy: adaptación, transformación y convergencia	CERLALC
Futuros de la circulación de bienes y servicios creativos en Latinoamérica	Dirección de Artes, MinCultura
Cultura y creatividad fuente de la innovación social	Utadeo - MinCiencias
Nuevos mecanismos de financiación para las industrias culturales y creativas	MinTIC – Bancoldex - iNNpulsa
Visibilizando y promoviendo la oferta de los empresarios de la industria creativa	Más Cartagena
Creando oportunidades para el sector cultural, de las artes y el Patrimonio en Cartagena	IPCC
¿Quiénes somos, dónde estamos? El reto de la medición del sector artesanal	Artesanías de Colombia
Internacionalización e inversión extranjera	ProColombia

Tabla I. Conformación de Tanques de Pensamiento del G-FACTT 2021

Fuente: elaboración propia.



Figura VII. Entregables de finales
Nota. Imagen de referencia. En la imagen, entregable tanque de pensamiento: *Cultura y creatividad fuente de innovación social*. **Fuente:** elaboración propia.

Cumbre Internacional de Economía Naranja - Tanques de Pensamiento G-FACCT

Como parte de las distintas actividades a desarrollar en la Cumbre Internacional de Economía Naranja y el G-FACCT (Gran Foro Mundial de Artes, Cultura, Creatividad & Tecnología), se solicitó a la Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano diseñar y desarrollar una metodología basada en sus anteriores experiencias, con el propósito de identificar, dentro de diferentes sectores de la cultura y la creatividad, alternativas de transformación y de gestión para los resultados por implementar. En este sentido, el equipo de la Facultad de Artes y Diseño elaboró una metodología basada en el doble diamante («Design Council», 2015), en la cual se pudiera construir un reto y, a su vez, una alternativa por explorar a través de los modos múltiples de conversación.

Uno de los principales desafíos que enfrentó la Universidad fue el diseño, la coordinación, la conformación y el reporte de los grupos de discusión teniendo en cuenta las directrices brindadas por el Ministerio de Cultura. La Universidad debía seleccionar un grupo de participantes lo suficientemente sólido, provenientes de instituciones altamente reconocidas en los sectores propios del sector. Para esto se definieron los denominados *tanques de pensamiento*, que, basados en una temática particular

DISTRIBUCIÓN DE PROYECTOS POR MODALIDAD DE PARTICIPACIÓN Y TIPOS DE EVALUACIÓN

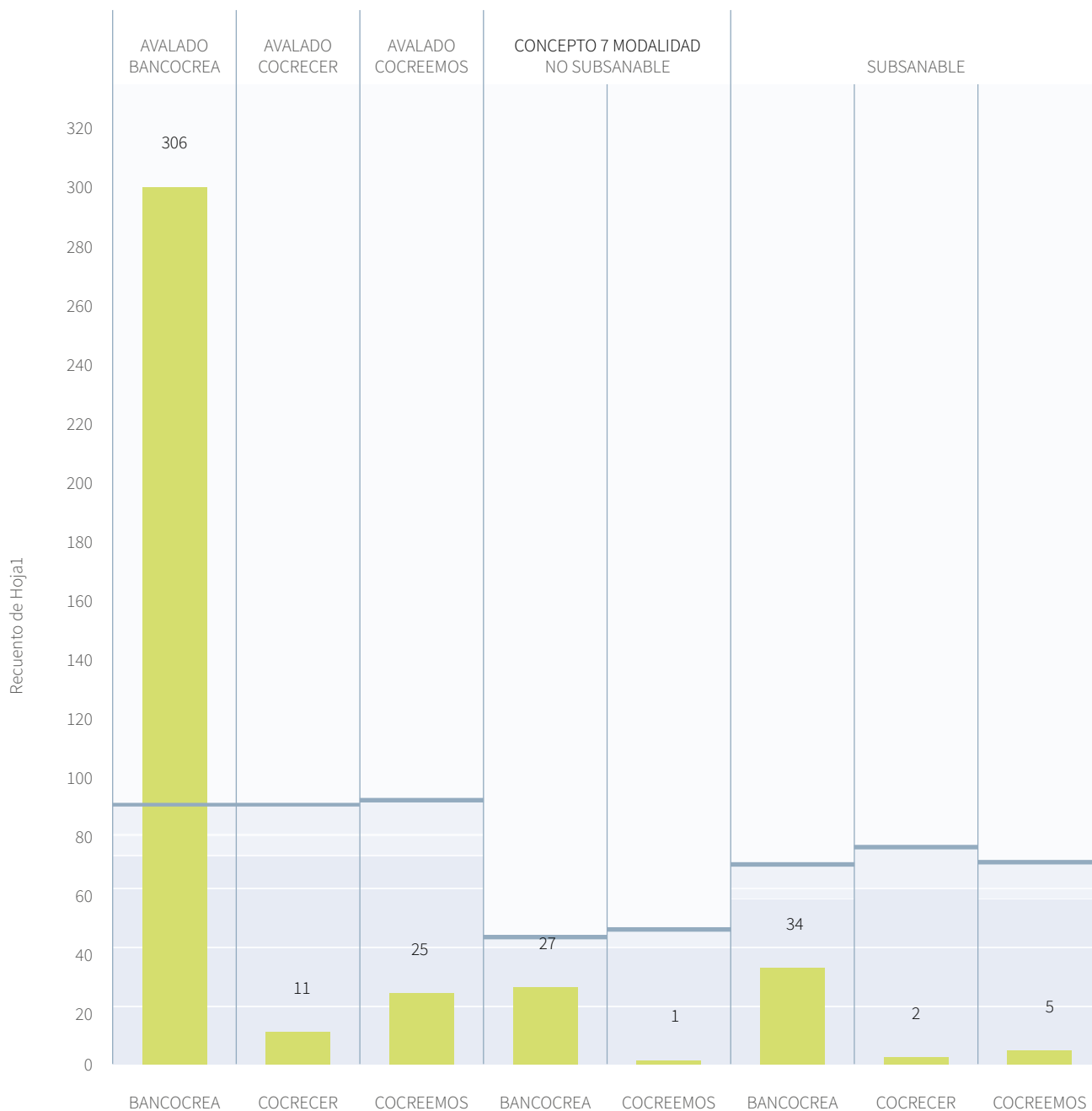


Figura VII. Relación de los conceptos obtenidos por los evaluadores y puntajes obtenidos

Nota. La gráfica presenta los proyectos avalados por el equipo de evaluación de la Universidad Jorge Tadeo Lozano. Las líneas grises presentan las medias obtenidas por los puntajes. Fuente: elaboración propia.

y una organización aliada, promovían el desarrollo de las actividades y el impuso de las propuestas que permitirían visualizar el futuro del sector, como se muestra en la tabla I.

Los tanques de pensamiento o laboratorios de ideas se han constituido en una fuente de reflexión intelectual en diversos temas del desarrollo de sectores de trascendencia en naciones, gobiernos, organizaciones e instituciones. Se constituyen en conversaciones que, a través de una adecuada moderación, pueden producir resultados altamente transformadores para el futuro de un sector en particular. En esta ocasión, la Universidad Jorge Tadeo Lozano, a través de la Facultad de Artes y Diseño, propone la construcción de una metodología que permita identificar dos espacios distintos (espacio del problema y espacio de la solución/transformación), claves del proceso, de la mano de los expertos que forman parte de su fase de implementación. Fue así como el desarrollo de las actividades está enfocado en plantear un escenario de análisis sobre las necesidades de los distintos participantes y a partir de allí ser fuente de inspiración y detonador de la discusión.

Para su realización se contó con una moderación metodológica desarrollada por profesoras y profesores de la Facultad de Artes y Diseño, propiciando que los ejes temáticos alrededor de la cultura y el desarrollo de los temas que convocaban el encuentro pudieran darse con la mayor fluidez. En este sentido, se contó con dos tipos de moderación: una temática, ejercida en términos generales por diferentes personalidades que daban una claridad conceptual y constituían unas preguntas detonadoras para la conversación; y una segunda metodológica, que orientaba las acciones a desarrollar. Asimismo, tomó de referencia el Proyecto Cultura Crea, elaborado meses antes, aprovechando así los aprendizajes allí desarrollados en la implementación de tableros digitales que permitieran ver la complejidad de las relaciones entre los participantes que se encontraban en distintas ubicaciones geográficas. Posteriormente, se buscó generar una conversación que se reportó a manera esquemática en los entregables de cada una de las sesiones para todo el desarrollo de las actividades.

Como insumo de salida se gestionó una publicación con los entregables que se desarrollaban por cada uno de los escenarios de interacción, tanto para cada uno de los encuentros como por cada uno de los tanques. Estos permitían clasificar y jerarquizar aquellas ideas que, en el ejercicio de participación ciudadana, fueron construidas por los participantes. Estas ideas constituyeron entonces una publicación que no solo planteaba aquellas ideas de mayor interés, sino que también marcaba un desarrollo de actividades para el año subsiguiente. Toda la actividad se dio en el transcurso de dos a tres meses, siendo que algunos de estos encuentros coincidieron con el evento principal de la Cumbre.

Convocatoria CoCrea 2020

Como parte de las estrategias desarrolladas por el Gobierno Nacional y el Ministerio de Cultura durante el periodo de emergencia sanitaria, resaltamos la idea de crear una corporación que facilitara, desde diferentes iniciativas, la gestión y el desarrollo de proyectos de nivel cultural, como también el enfoque en asesoría, en función de propiciar el desarrollo de actividades que estuvieran relacionadas con la creatividad y la economía naranja en general. Fue así como, a través de invitación a la Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano, se implementó una sociedad en la que entidades como MinCultura, MinComercio, Cámara de Comercio de Bogotá, Comfama y, por supuesto, la Universidad se asocian para constituir la Corporación Colombia Crea.

Una de las primeras actividades de la Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano fue actuar como evaluador de la primera Convocatoria CoCrea 2020. En este escenario, la convocatoria ha venido promoviendo de manera estratégica la vinculación de diferentes actores del sector cultural, así como de otros agentes que patrocinen propuestas de manifestaciones culturales a cambio de beneficios tributarios. La propuesta fue entonces que la Universidad evaluaría proyectos que se postularían en la Convocatoria del 2020 en las tres categorías existentes: CoCrecer, CoCreemos y BancoCrea. El escenario fue el siguiente: en el caso de CoCrecer, la evaluación de propuestas en las que MiPymes se enfocan en invertir en proyectos propios de economía creativa; CoCreemos con enfoque a proyectos que, emergentes de personas naturales o jurídicas, identificaran un posible aportante para su proyecto; finalmente, BancoCrea con un enfoque en el que una persona natural o persona jurídica realizara su postulación para quedar inscrito en un banco de proyectos elegibles y, de acuerdo con las características de su evaluación, fuera de interés de diferentes agentes aportantes. La Figura VIII presenta la distribución de estas participaciones en los tres segmentos y la caracterización de estas.

La evaluación de estos escenarios se realiza con el propósito de garantizar a potenciales aportantes que el desarrollo de las propuestas respondía como mínimo con características que permitirán desarrollar y construir un plan de manifestación cultural lo suficientemente sólido para ser patrocinado y, por supuesto, desarrollado. El desarrollo de la evaluación en un 100% fue gestionado por profesores o egresados de los distintos programas de la Facultad de Artes y Diseño de la Facultad, procurando que su nivel de experiencia y/o conocimiento especializado se enfocara en las manifestaciones acá presentadas.

Conclusiones

Los autores queremos presentar conclusiones puntuales a manera de reflexión en lo que hemos podido encontrar a lo largo del proceso con el Ministerio de Cultura y la Corporación Colombia Crea durante el 2020.

Conocimiento de sector cultural del país

Sin ninguna duda, haber desarrollado distintos escenarios de participación ciudadana, evaluación de convocatoria y apoyo a tanques de pensamiento sobre el futuro del sector cultural del país y del mundo dio a la Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano y a la Facultad de Artes y Diseño un conocimiento robustecido de datos y experiencias que ponen a la Universidad como un referente frente a las características y la composición de los sectores culturales del país. En este sentido, es importante comprender que, si bien el Gobierno Nacional y el Ministerio de Cultura han venido desarrollando iniciativas altamente transformadoras para el sector, es una comunidad que aún continúa con deudas que históricamente lo dejan en desventaja frente a otros sectores del país. En el proceso nos dimos cuenta de que es un sector con iniciativas y deseos de salir adelante, al proponer y cuestionar puntos de vista que le permiten desarrollar actividades en medio de tantas dificultades. Gestionar cultura en un país como Colombia es un desafío por la cantidad de situaciones de tipo sociocultural y económico que pueden influir en el buen o mal desarrollo de las manifestaciones; no obstante, resaltamos la riqueza y variedad de las propuestas culturales que se dan en el país y que se pueden evidenciar en más de 1000 propuestas que durante el 2020 pudimos acompañar desde la Universidad. Para nuestra institución es motivo de orgullo contar con este tipo de participaciones, y haberlo desarrollado con los mejores estándares de calidad y cumplimiento.

Diseño como mediador de la producción simbólica

Si se revisa la historia del diseño o de las orientaciones metodológicas del diseño, es muy posible darse cuenta de cómo esta área del conocimiento ha sido históricamente asociada con la producción material o, en el mejor de los casos, de ideas relacionadas con la producción. Los escenarios de participación ciudadana en los que la Facultad de Artes y Diseño de la Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano pudo participar nos permitieron proponer y, simultáneamente, verificar cómo el potencial del diseño no se limita a la producción material, sino que puede llevarse a un ejercicio de producción simbólica, en la cual el pensamiento, las perspectivas de futuro y las propuestas de transformación son el marco de referencia para desarrollar iniciativas para los mundos en cada uno de los sectores en los que se implementa. Tomar un método de diseño que tradicionalmente es utilizado para la construcción de ideas que proyectan un producto o un servicio, y llevarlo a un escenario en el cual las propuestas y alternativas permiten visualizar la complejidad de las relaciones, así

como identificar las conexiones existentes en los modos o modelos mentales de los participantes, como también la proyección de ideas cuyo significado es altamente transformador para las políticas de un sector y el beneficio común.

Competencias y habilidades en formulación de proyectos por parte del sector cultural

Uno de los desafíos más importantes que se tiene para el sector cultural del país es el de poder fortalecer, tanto en personas naturales como en personas jurídicas, su capacidad para proponer y formular proyectos cuya viabilidad sea presentada con datos y evidencias que muestren la posibilidad real de desarrollo. Desde nuestro rol como evaluadores del proceso en las distintas convocatorias, fue posible identificar cómo nuestro sector cultural goza de unas amplias habilidades relacionadas con lo disciplinar de cada uno de los sectores, pero se le dificulta hacer una propuesta en la cual proyecten para un lector externo ajeno a dicho sector estas propuestas. De manera similar, al momento de reportar la ejecución de un proyecto, se hace un enfoque sobre las características de la manifestación cultural desde una perspectiva descriptiva, lo que impide conocer a profundidad aspectos como la distribución del gasto, los cronogramas de actividades o las metas alcanzadas. Por lo anterior, la Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano, desde finales del 2020 y a lo largo de todo el 2021, ha venido implementando diferentes alianzas con actores gubernamentales que permitan fortalecer las competencias en diseño, innovación y creatividad, propiciando así alternativas que brinden a las empresas y a los proponentes niveles de formalización en sus propuestas que deriven en un mayor apoyo y en una mayor atención por parte de los entes gubernamentales.

REFERENCIAS

- Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). *Boletín Técnico. Indicadores básicos de tenencia y uso de TIC por Departamentos en hogares, 1–34*. Bogotá: DANE, 2021. https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/tic/bol_tic_hogares_2019.pdf
- Design Council. «What is the framework for innovation? Design Council's evolved Double Diamond». 2015. <https://www.designcouncil.org.uk/news-opinion/what-framework-innovation-design-councils-evolved-double-diamond>
- Restrepo-Quevedo, D. A. (coord.). *Insumos para la construcción de una política pública desde el diseño sistémico - Informe final, Cultura Crea: encuentros para pensar el presente y futuro del ecosistema cultural y creativo*. Bogotá: Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano & Ministerio de Cultura de Colombia, 2020. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.21407.18085>
- Van Ael, Kristel. Systemic Design Toolkit. 2020. <https://www.systemicdesigntoolkit.org/>