

# MAESTRÍA EN GOBIERNO DEL TERRITORIO Y GESTIÓN PÚBLICA

## DE LA GESTIÓN COMUNITARIA A LA GOBERNANZA: LA EXPERIENCIA DEL COLECTIVO ARTÍSTICO Y CULTURAL ABYA YALA EN EL CENTRO ORIENTE DE BOGOTÁ 2011 – 2020.

### REALIZADO POR

LAURA CAROLINA DIAZ PARRA

Especialista en Gobierno y Gestión Públicas  
Territoriales

Socióloga

ldiaz-p@javeriana.edu.co

### DIRIGIDO POR

MANUEL ENRIQUE PÉREZ

Ph.D Estudios Territoriales

Magíster en Planeación y Administración del  
Desarrollo Regional,

Sociólogo

manperez@javeriana.edu.co

Fotografía: Facebook Colectivo Abya-Yala (septiembre 2019)

ENERO 2021

## **Resumen**

En este artículo se presenta la sistematización de la trayectoria organizacional del Colectivo Artístico y Cultural Abya Yala mediante la cual se reconstruye un modelo de gestión cultural comunitaria y se presentan los actores que le dan vida a este. Igualmente, se develan las redes de gobernanza cultural que existen en el territorio Centro Oriente de la ciudad de Bogotá. Se concluye que las redes configuradas alrededor de esta experiencia organizacional son homogéneas y estables en el tiempo y tienen un papel importante en la sostenibilidad de los procesos culturales territoriales que hacen parte de estas. Sin embargo, dichas redes se encuentran desarticuladas de los mecanismos de participación ciudadana debido a la desconfianza y las tensiones que existen entre el Estado y las organizaciones culturales comunitarias. Esta investigación da cuenta de los aportes que hacen estos actores al desarrollo cultural en cuanto al acceso, a la disponibilidad y la calidad de la oferta cultural territorial y a la construcción de una cultura política crítica.

## **Palabras clave**

Gestión cultural, organización cultural, desarrollo cultural territorial, gobernanza, comunidad.

## **Abstract**

This article presents the systematization of the Abya Yala Artistic and Cultural Collective's organizational trajectory through which a community cultural management model is rebuilt and the actors that give life to it are presented. Additionally, the cultural governance networks present at Bogotá's Centro Oriente territory are shown. The research concluded that the networks set up around this organizational experience are homogeneous and stable over time and have an important role in the sustainability of the territorial cultural processes that make part of them. However, these networks are not articulated with mechanisms of citizen participation due to distrust and tensions between the State and the community cultural organizations. This research presents the contributions of these actors to cultural development in terms of access, availability and quality of the territorial cultural offer and the construction of a critical political culture.

## **Key words**

Cultural management, cultural organization, territorial cultural development, governance, community.

*En esta investigación encontré la fuerza que existe en las redes que tejemos las personas. Y no habría sido posible realizarla sin el apoyo, precisamente, de una red: todas las manos que me han acompañado en este proceso. Sin ellas y su amor no hubiese sido posible lograrlo.*

*Gracias infinitas a mis amigas y colegas con las que compartimos reflexiones sobre esta investigación y, ante todo, sobre la vida: **Andrés y Camila**. A **Juan**, mi compañero incondicional, por su amor, su escucha y por toda la fuerza que me da. A mi familia por amarme y apoyarme siempre: **Adriana, John, Ana y Pilar**. A **Cristina y Luis Fernando** por cuidarme cada día mientras realizaba esta investigación. Gracias a mi primo **Andrés** y a **Stefanía** por ayudarme con los diseños de la cartilla. A **Paola**, por darme una mano en un momento en que pensé que no lo lograría. A mi primo **Daniel** por estar siempre a mi lado. Gracias a todas mis compañeras de la maestría con las que aprendimos juntas y compartimos este camino: **Lis, Mónica, María Alejandra, Sandra, Nelson, Ricardo, Angie, Norma y Diego**. Gracias a **Manuel** por el conocimiento compartido y sus aportes en la dirección de la investigación y a **Abya Yala** por abrirme las puertas de su colectivo. Por último, le agradezco a **Martha Nussbaum** por enseñarme, a través de sus libros, la importancia de las artes y las humanidades en el desarrollo social.*

## Tabla de contenido

<b>Introducción .....</b>	<b>5</b>
<b>Marco conceptual .....</b>	<b>10</b>
Gestión cultural comunitaria .....	11
Gobernanza cultural .....	13
Desarrollo cultural territorial .....	15
<b>Marco metodológico .....</b>	<b>17</b>
<b>Métodos .....</b>	<b>18</b>
<b>Resultados y discusión .....</b>	<b>20</b>
<b>Modelo de gestión cultural comunitaria: la solidaridad y el trueque .....</b>	<b>20</b>
1. Viabilidad material, económica y fáctica .....	22
2. Horizonte cultural: de la investigación en danza al encuentro territorial .....	27
3. Estrategias de gestión: el truque ¡a precio de huevo! .....	29
4. Proyección territorial: el sueño de una casa propia .....	33
5. Cohesión grupal: el afecto y la solidaridad como bases de la gestión .....	36
<b>La Juntanza: la red que soporta la gestión cultural comunitaria .....</b>	<b>37</b>
1. Caracterización de los actores .....	38
2. Redes de gobernanza cultural comunitaria .....	43
<b>Desarrollo cultural territorial .....</b>	<b>45</b>
1. Desarrollo cultural: identidad y memoria .....	46
2. Cultura y educación: la construcción de una ciudadanía crítica .....	47
<b>Propuestas y conclusiones .....</b>	<b>50</b>
<b>Bibliografía .....</b>	<b>53</b>
<b>Anexos .....</b>	<b>58</b>

## Introducción

El modelo de desarrollo occidental ha incluido la cultura como una dimensión central para mejorar las condiciones de vida y la cohesión social en aquellos territorios donde hay una creciente desigualdad social y un aumento en las conflictividades. Desde los años setenta se ha reconocido el papel de la cultura a través de diversos documentos, encuentros y pactos mundiales cuyo objetivo es incorporar políticas culturales a las acciones del desarrollo. Como resultado, los países han creado entidades y han destinado recursos públicos para lograr dichos propósitos y garantizar los derechos culturales de la ciudadanía.

En el 2016 las Naciones Unidas generaron el Informe *Cultura: Futuro Urbano*, con el fin de revisar la incidencia de la cultura en el mejoramiento o transformación del desempleo, la pobreza y la desigualdad social en las ciudades. Se estableció que las instituciones culturales juegan un papel importante en la construcción de identidades urbanas a través de la gestión de museos, teatros, academias y otros centros culturales. También se reconoció que la cultura es un recurso económico clave para atraer inversión y generar empleo. Esto, a su vez, puede proporcionar una plataforma para el desarrollo social y económico (UNESCO, 2017).

Además de generar empleo y aportar a la economía de la ciudad, el arte y la cultura son también el espacio ideal para la construcción de ciudadanías más críticas, empáticas y comprometidas con la paz y la igualdad social (Nussbaum, 2010). Pueden ayudar a generar ciudadanías que promuevan el reconocimiento, el diálogo y la deliberación política en un contexto polarizado, desigual y violento.

En Bogotá estas consideraciones se han tenido en cuenta. Esta es una ciudad diversa que le ha apostado al desarrollo del sector cultural. Lo ha considerado como un medio para propiciar la convivencia, la transformación de las realidades sociales y el mejoramiento de la calidad de vida. Por tal razón, el gobierno distrital ha buscado la forma de facilitar las condiciones adecuadas para que todas las personas ejerzan sus derechos culturales. En ese sentido, se diseñaron las Políticas Culturales 2004-2016 que enmarcaron la interculturalidad y la creatividad como principios éticos fundamentales para la construcción de las políticas públicas de la ciudad.

La Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte (SCRD) es la institución encargada de garantizar los derechos culturales de las personas que habitan en Bogotá a través de tres dimensiones. La primera es el acceso a la cultura: brindar espacios culturales amplios y diversos que permitan a los ciudadanos escoger entre una gran gama de expresiones culturales y artísticas. La segunda es la disponibilidad: mantener una oferta amplia de la diversidad artística y cultural a través de la creación de plataformas de gestión, infraestructura, formación, divulgación, creación y emprendimiento. Finalmente, se encuentra la calidad: garantizar unos estándares mínimos relacionados con respeto, reconocimiento, aprecio y apropiación de la diferencia.

Estas dimensiones implican la asignación de recursos, así como la coordinación y articulación de diversos actores para que los y las ciudadanas<sup>1</sup> sin ninguna distinción puedan ejercerlas simbólicamente y materialmente en condiciones de igualdad: “el ejercicio de los derechos culturales no se limita tan sólo a reclamar el acceso a la cultura “de otros”, sino que se extiende al derecho de desplegar la de cada cual en igualdad de condiciones” (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2005, p.11).

Las Políticas Culturales Distritales 2004-2016 establecen que el sector cultural se conformó por un conjunto de espacios, instancias, procesos y dimensiones que buscan interpretar e intervenir la cultura como un campo donde se articulan actividades, profesiones, instituciones y agentes culturales (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2005). Para el buen desarrollo de este sector se requiere del fomento y la participación. El fomento se hace a través de subvenciones estatales, del fortalecimiento a programas de promoción cultural y de educación artística y de la creación y modernización de centros que permitan los encuentros culturales en la ciudad. En cuanto a la participación, se ha creado e implementado el Sistema Distrital de Arte, Cultura y Patrimonio (SDACP), mediante el cual diversos actores involucrados en este sector pueden participar en la formulación de las políticas culturales y hacer control social.

Uno de los actores que hace parte de este sector son las organizaciones culturales comunitarias. Estas han venido fomentando la cultura y las artes en

---

<sup>1</sup> Cuando se haga mención de las personas que hacen parte del colectivo se utilizará el femenino gramatical en vez del masculino para reconocer la apuesta política de Abya Yala por reconocer el papel de las mujeres en la sociedad y el colectivo.

diferentes territorios de la ciudad incluso antes de que la cultura fuera concebida como política pública en el marco del Estado. Su presencia en diversas localidades ha permitido el acceso, la disponibilidad y la calidad de la oferta cultural en aquellos lugares donde el Estado no ha podido hacerlo. Es, de hecho, por esta razón que muchas organizaciones se han creado. Sin embargo, uno de los principales retos de la gestión cultural a nivel distrital ha sido el involucramiento de dichas agrupaciones en la formulación e implementación de las políticas culturales.

En los Escenarios de Consulta Ciudadana<sup>2</sup>, realizados en el año 2016, el Distrito reconoció que los colectivos artísticos y culturales tienen un rol como gestores locales y que uno de los principales obstáculos del sector cultural es el “desperdicio de experiencias”<sup>3</sup> en lo local. Allí se evidenció que uno de los principales desafíos del sector público es reconocer cómo funcionan las experiencias de gestión cultural comunitaria y cómo estas pueden dialogar y colaborar con la gestión pública territorial.

En la presente investigación se sistematizó la experiencia organizacional del Colectivo Artístico y Cultural Abya Yala porque: 1) es un colectivo que tiene una proyección territorial en un barrio históricamente marginado, 2) su trayectoria evidencia la relación entre procesos comunitarios de largo aliento y procesos más jóvenes, 3) tiene una concepción del arte como mecanismo de transformación social y 4) ha participado en el SDACP. Esta organización inició en el año 2011, pero recoge aprendizajes de procesos culturales comunitarios de más largo aliento como el del Colectivo Teatral Luz de Luna. Su objetivo ha sido desarrollar procesos de formación y creación artística con niños, niñas, jóvenes, adultos y adultos mayores del barrio Las Cruces y la localidad de Santa Fe para la reducción de la desigualdad social, la defensa del territorio y la construcción de paz territorial.

Por medio de la sistematización de la experiencia se pretende responder a la pregunta **¿Cómo la experiencia organizacional del Colectivo Artístico y**

---

<sup>2</sup> Se realizaron en el marco del convenio interadministrativo 169/2016 entre la Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte y la Universidad Pedagógica, cuyo objetivo fue construir lineamientos para un modelo de gestión cultural territorial.

<sup>3</sup> Entre las razones que se encontraron fueron: cambios políticos y administrativos, falta de memoria institucional, desconocimiento de procesos, desarticulación, invisibilización de prácticas y saberes, entre otros. La experiencia de agentes, asociaciones, colectivos y organizaciones culturales ha sido catalogada por la gestión pública como “residual, ignorante, inferior, improductiva o local” (SCRD y UPN, 2016, p.57)

**Cultural Abya Yala demarca una gestión cultural comunitaria en el centro oriente de la ciudad de Bogotá, a través de la cual se constituyen procesos de gobernanza orientados a fortalecer el sector cultural?** Así, los objetivos de la investigación son:

### **OBJETIVO GENERAL**

Sistematizar la experiencia de gestión cultural comunitaria del Colectivo Artístico y Cultural Abya Yala en el barrio Las Cruces, en el periodo 2011-2020, para develar sus aprendizajes en la construcción de procesos de gobernanza cultural en el territorio de centro oriente de la ciudad de Bogotá D.C.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Caracterizar el proceso de gestión cultural comunitaria del Colectivo Artístico y cultural Abya Yala cuyas prácticas configuran y reproducen simbologías y representaciones en el centro oriente de la ciudad.
- Determinar la red de actores y los componentes que demarcarían un proceso de gobernanza cultural en Bogotá a partir de la experiencia organizacional del Colectivo Cultural Abya Yala.
- Argumentar el desarrollo cultural territorial que se genera a partir de la experiencia de gestión cultural comunitaria del Colectivo Abya Yala en el centro oriente de la ciudad.

La emergencia de las organizaciones artísticas y culturales en la localidad de Santa Fe hace parte de la configuración de una identidad territorial que responde a la segregación social y a las condiciones históricas de desigualdad social de este territorio. Según la Encuesta Bial de Culturas del 2017, Santa Fe es la localidad en la cual las personas se sienten más discriminadas en Bogotá. El 31% de las personas que se han sentido discriminadas ha sido por su condición económica (SCRD, 2017).

De acuerdo con el diagnóstico de los principales aspectos territoriales, demográficos y socioeconómicos de esta localidad, esta zona viene perdiendo su ritmo de crecimiento poblacional<sup>4</sup>. Santa Fe tiene el tercer índice de pobreza

---

<sup>4</sup> El total de habitantes para el año 2017 era de 95.201 mientras que en el 2014 eran 99.340. Las UPZ más pobladas son Lourdes (43,5%) y Las Cruces (20,2%).



multidimensional más alto de la ciudad (7,8) (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2017). A esto se suma los retos que tiene la localidad en términos de seguridad y convivencia. Las tres localidades que registraron una mayor tasa de muertes violentas por cada 100.000 habitantes durante el año 2017 fueron Sumapaz (107), Los Mártires (92) y Santa Fe (63). Estas superan ampliamente la tasa de Bogotá (27,5) (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2017).

En esta localidad hay una desigualdad social alta. Por un lado, la población perteneciente a los estratos socioeconómicos 1 y 2, ubicados en las UPZ Lourdes y Las Cruces, y, por otro lado, la población residente de las UPZ Sagrado Corazón y La Macarena de estratos socioeconómicos 3 y 4. Según el Plan local de arte, cultura y patrimonio de la localidad de Santa Fe 2012-2021 en este territorio los derechos culturales no han sido garantizados para la población con más bajos recursos y se han consolidado organizaciones culturales y artísticas comunitarias que han cumplido con esta función estatal (SCRD, 2011).

Según el Diagnóstico de Procesos Culturales Comunitarios<sup>5</sup> en el territorio cultural centro oriente en el año 2013 existían 29 procesos comunitarios. Estos procesos han denominado a su lugar de incidencia el “territorio cultural centro oriente” como una apuesta para unificar culturalmente las localidades de La Candelaria y Santa Fe: “un solo espacio signado por las relaciones entre un centro histórico —sector cultural, patrimonial y administrativo por excelencia— y unos cerros orientales llenos de barrios que luchan por la revitalización social y cultural de sus comunidades” (Colectivo Teatral Luz de Luna, 2013, p.7).

Teniendo en cuenta este contexto, se plantea que la sistematización y el ejercicio reflexivo alrededor de la trayectoria organizacional de esta agrupación puede brindar aprendizajes significativos sobre la gestión cultural comunitaria y las redes de gobernanza cultural. Así como sobre los aportes que hace el colectivo al desarrollo cultural de la ciudad de Bogotá. Para ello, se parte del ejercicio de comprender rigurosamente lo que significa e implica la gestión cultural en la organización y en sus territorios de incidencia.

El eje de la Maestría en Gobierno del Territorio y Gestión Pública al que se vincula esta investigación es “territorio”. Se argumenta que la organización

---

<sup>5</sup> Este diagnóstico fue realizado por el Colectivo Teatral Luz de Luna (2013) con apoyo de la SCRD.

comunitaria contribuye a construir miradas complejas sobre cómo pensar, transformar y gestionar la cultura local. Ello requiere de la participación y el diálogo permanente entre las comunidades que habitan en un territorio, el Estado y otros actores clave para el desarrollo cultural. En este sentido, un segundo eje de la investigación es “gobernanza”. A partir de la experiencia local, se pretende aportar al conocimiento y fortalecimiento de los procesos de gobernanza cultural que soportan la gestión cultural comunitaria en la ciudad de Bogotá.

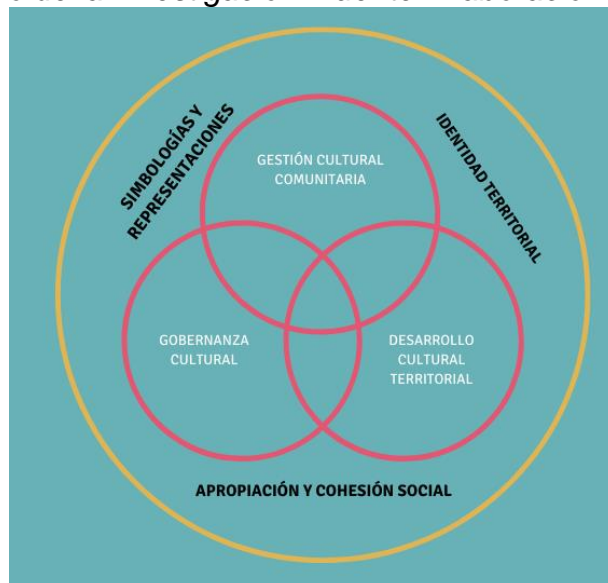
### **Marco conceptual**

Para el desarrollo del marco conceptual de esta investigación se tuvieron en cuenta tres conceptos: gestión cultural comunitaria, gobernanza cultural y desarrollo cultural territorial (ver figura 1). A partir de estas tres categorías se construyó una matriz que contiene la relación entre las categorías, las subcategorías y las variables de la investigación (ver anexo 1). Estas fueron una guía fundamental para el proceso de sistematización de la información que se recogió a través de la ruta metodológica propuesta.

Con este marco conceptual se propone que la *gestión cultural comunitaria* se da en relación con un territorio específico. Es decir que las acciones de la organización aportan a la transformación de la *identidad territorial* que se ha construido históricamente en el barrio Las Cruces. Los elementos y símbolos propuestos por Abya Yala (*simbologías*) y los discursos que se proyectan sobre el territorio (*representaciones*) contribuyen al *desarrollo cultural territorial*. Esto lo hacen gracias a la consolidación de redes de *gobernanza cultural* que se han tejido en el tiempo y a las cuales el colectivo pertenece. Así mismo, dichas redes fortalecen los procesos comunitarios a partir de la *apropiación y la cohesión social* que se configura en la interacción de los diversos actores pertenecientes a la red. Estos comparten las mismas simbologías y representaciones que el colectivo reproduce. En seguida se profundiza cada uno de estos conceptos y se detalla el sentido del esquema cognitivo de esta investigación.

**Figura 1**

*Esquema Cognitivo de la investigación. Fuente: Elaboración propia.*



### **Gestión cultural comunitaria**

La gestión cultural surge como una profesión a mediados del siglo XX por parte de quienes se ocupan de la cultura en su dimensión teórica y práctica. Pedro Vives (2014) propone que la gestión cultural tiene varios planos o dimensiones: la lógica de percepción del conocimiento de lo que se intuye como cultura, la atribución de valor a las manifestaciones culturales y el provecho de estas para la vida social y política. También se requiere una viabilidad material, económica y fáctica, una operatividad comunicacional del hecho cultural y una administración de hacer concreta la acción.

Con respecto al plano operativo de la gestión cultural hay tres dimensiones importantes: 1) *lo territorial*, que se refiere al contenido político, 2) *lo sectorial*, que aborda el conocimiento y la experiencia subjetiva y 3) finalmente, *lo infraestructural* que incluye la cultura como sector de actividad. La gestión cultural tiene, además, un horizonte cultural o territorial en el que se proyecta, es decir, un alcance (Vives, 2014). El extremo de los horizontes son las políticas culturales (en distintos niveles, internacional, nacional, regional y local). El otro extremo es la gestión concreta (ya sea pública o privada) de la cultura local, barrial, empresarial y comunitaria.

Roberto Guerra (2019) plantea que los centros culturales, radios culturales, colectivos artísticos, las bibliotecas populares, entre otros, son una

actividad intensa y sistemática que se articula en torno al trabajo voluntario y asociativo en los territorios. Estas experiencias comunitarias se vienen dando desde hace décadas, incluso antes de que se hablara oficialmente de gestión cultural. La gestión cultural comunitaria se entiende como aquellas voluntades individuales y colectivas que generan espacios y sentidos de participación local. La legalidad, en este caso, no tiene relevancia, los actores podrían o no tener un carácter jurídico y, más bien, se caracterizan por el emprendimiento desde la práctica concreta.

Este tipo de gestión aparece en el discurso en un momento en que la perspectiva comunitaria es utilizada por el Estado —muchas veces de forma instrumentalizada— como parte central de la participación ciudadana. Sin embargo, no toda experiencia organizativa puede ser categorizada como gestión cultural comunitaria. Esta es una práctica que tiene su centro en la gestión desde la colaboración y la cooperación y no se desarrolla desde las grandes instituciones culturales, el Estado o la academia. Por el contrario, tiene lugar en los espacios comunitarios anclados a un lugar específico. Allí, lo solidario, el mano a mano, el sentido de lo colectivo y el trabajo en red son características predominantes del quehacer organizativo.

Los estudios de Alfonso Torres (2002) nos acercan a la noción de los espacios comunitarios como configuradores de los barrios populares en América Latina que tienen un potencial político y democrático. En estos espacios hay una identidad común que se teje en la cotidianidad, en las relaciones cara a cara, de solidaridad, de proximidad y de reciprocidad. Esta identidad se comprende como un reconocimiento común que le da fuerza a los sectores excluidos y que debe ser comprendido desde la lucha social. La gestión cultural comunitaria se gesta en este escenario, porque como práctica social está determinada por la trayectoria y el contexto en que los gestores están involucrados (Bustamante et al. 2016). En este sentido, Cristina Herrera (2017) propone que las organizaciones o colectivos pueden ser comprendidos como lugares que producen un tipo de sujeto popular concreto: “estos sujetos urbanos populares incorporan discursos y prácticas en torno a una propuesta organizativa y comunitaria, que da cuenta de las preocupaciones propias de su época, proponiendo acciones que reivindican el espacio a partir de una identificación de necesidades” (p. 125).

En América Latina, las experiencias de gestión cultural comunitaria han sido reflejo de la búsqueda de la transformación social de diversos problemas colectivos y no sólo de la administración eficiente de bienes y servicios culturales. Las iniciativas dan lugar a una amplia gama de espacios de participación local que han demostrado por décadas que “el capital humano y la voluntad de actuar por sobre las limitaciones materiales, constituyen el principal recurso con que cuenta el mundo popular y sus organizaciones para emprender su labor” (Guerra, 2010, p.4).

En síntesis, se distinguen varios elementos que integran la gestión comunitaria de otros procesos similares: 1) su carácter concreto y práctico, alejado de los tecnicismos, 2) la forma de gestionar, ya que parte de la autogestión, es decir, de la capacidad de materializar los objetivos con recursos propios, muchas veces distanciados de los presupuestos públicos, 3) el vínculo con el espacio comunitario como apuesta para mejorar las condiciones de vida de los habitantes de un territorio y 4) la articulación de redes de colaboración que se activan, disputan y promueven *con y desde* las comunidades.

### ***Gobernanza cultural***

En un mundo globalizado y con sociedades altamente complejas y diversas como en las que vivimos actualmente, la resolución de problemas públicos requiere de la creación de alianzas con múltiples actores y sectores que de manera colaborativa aporten a las soluciones (Subirats, 2010). Los gobiernos no pueden seguir usando los enfoques jerárquicos tradicionales y dominantes de políticas públicas, ya que los problemas resultan difíciles de resolver mediante un solo sector o enfoque. Si bien el Estado sigue jugando un papel importante en la coordinación social de un país, requiere fortalecer sus capacidades para liderar la solución de los asuntos públicos (Completa, 2016) y del trabajo colaborativo con individuos, organizaciones, empresas, comunidades, academia, entre otros actores de diversos niveles territoriales para lograrlo.

Los gobiernos pueden afrontar problemas complejos si desarrollan capacidades para actuar colectivamente con otros actores no gubernamentales a través de procesos colaborativos, es decir, nuevos modelos de gobernanza pública caracterizados por el control y la coordinación social. Según Zurbriggen y González (2015), ello implica que un modelo de gobernanza incorpore nuevas

formas de trabajo colaborativo, de gestión del conocimiento y de la revalorización de las acciones, competencias y capacidades de los ciudadanos, las organizaciones sociales, las empresas y la academia.

Poteete *et. al* (2012) plantean que la interacción entre diversos actores permite la construcción y apropiación colectiva del conocimiento para una comprensión más profunda de un problema y, por tanto, para la toma de mejores decisiones que generen valor público y adaptabilidad del sistema. En estos espacios colaborativos se promueve una nueva forma de gestionar el conocimiento, de coproducir conocimiento, que cambia la perspectiva de la producción pública basada en un enfoque técnico-normativo y burocrático por una producción abierta y colaborativa (Grandinetti, 2018).

Bajo este enfoque de trabajo colaborativo y de coproducción de conocimiento aparecen entonces las redes de gobernanza. La red constituye una interdependencia entre lo público, lo privado y lo comunitario basada en principios como la confianza, la coordinación y la lealtad entre sus integrantes. Natera (2005) destaca características esenciales de las redes de gobernanza como la estructura multicéntrica, en la cual no existe un único decisor que adopte la toma de decisiones y la estabilidad de las interacciones que se adquieren en la red.

La red está configurada por “actores”. El “actor” en la red de gobernanza se refiere a la posición y al rol del sujeto en el marco de sus relaciones (Palacio, 2015). Se tiene en cuenta su capacidad de agencia y su efecto en la formación del espacio social, la cual va definiendo los territorios, las territorialidades y su paisaje (Thift, 1996, como se citó en Palacio, 2015). Por tanto, se observan las capacidades y las funciones de los actores en el marco de una red de gobernanza con el fin de caracterizarlos. Así mismo, es preciso comprender su acción en conjunto, las alianzas y divergencias que se establecen y que pueden generar conflictos y tensiones, o procesos colaborativos en lugares y tiempos específicos.

Ahora bien, según Miralles (2014), cuando se hace referencia a la gobernanza en el sector cultural, se pueden hacer tres aproximaciones: 1) la gobernanza multinivel (la participación en la política cultural de diferentes niveles de gobierno), 2) la gobernanza transversal (la cultura como eje transversal de todos los sectores) y 3) la gobernanza multiactor (la inclusión y representación

de diversos tipos de actores). Esta última es en la que se hace énfasis en esta investigación. Es por ello que se aborda la gobernanza cultural como un concepto integrador que vincula dos sentidos: apostar para que las políticas estén más cerca a la ciudadanía (dimensión territorial-espacial), y buscar que exista una producción de estas desde la base social (dimensión de participación).

En este sentido, según Miralles (2014), aparece una tensión dialéctica entre la proximidad y la excelencia artística que genera políticas culturales contradictorias en un mismo territorio. Por un lado, aquellas que están orientadas a la visibilidad, la proyección exterior y la excelencia de los productos artísticos con una base social precaria. Por otro, políticas orientadas a la proximidad, al arraigo de los habitantes de un barrio o un territorio, normalmente periférico, y con una baja proyección o impacto. Esto se constituye en un reto: “lograr que lo que sucede en la periferia tenga tanto valor, en términos de excelencia, como lo que sucede en el centro, y que las propuestas culturales que nos proyectan a entornos más amplios gocen de base social considerable” (Miralles, 2014, párr.8). Aparece aquí la tensión entre el arte como producto y el arte como proceso; en esta última se sitúa la gestión cultural comunitaria.

### ***Desarrollo cultural territorial***

Para comprender este concepto es necesario enmarcarlo en la relación entre territorio, desarrollo y cultura. A lo largo del siglo XX, el derecho a la cultura se concibió bajo un enfoque homogeneizador que buscaba “educar” a las clases más pobres y excluidas para que pudiesen entrar en el sistema democrático. Esta educación estaba basada en modelos culturales que privilegiaban cierto tipo de cultura sobre otras y que han sido criticados porque no dan cabida a formas de ser y estar en el mundo diferentes a lo que la cultura dominante define (Martinell, 2010).

A finales del siglo XX, emerge la posibilidad de pensar la relación del desarrollo y la cultura desde una visión amplia. Por un lado, una noción de cultura sensible y respetuosa de las diversas identidades. Por otro, el desarrollo entendido como una condición para la adquisición de las capacidades y oportunidades para que las personas ejerzan en libertad sus derechos (Sen, 2000). A pesar de los esfuerzos de la UNESCO y otras organizaciones por

resaltar el papel de la cultura en el desarrollo, los ODS se orientaron a aspectos más clásicos, urgentes y «duros» del desarrollo y no hacen ninguna mención directa a la cultura (Martinell, 2010).

Según Martinell (2015), todavía prevalece “la existencia de posiciones paternalistas y asistencialistas que consideran que las necesidades culturales no son necesarias para alcanzar los objetivos del desarrollo y consideran la cultura como algo prescindible o un lujo en situaciones de pobreza económica” (p.62). Aun así, aparecen nuevos valores que se incorporan a la noción del desarrollo entendido como fomento de capacidades de la ciudadanía para intervenir en sus procesos: libertad, confianza y participación política y comunitaria. En este sentido, para ganar espacios de autonomía se requiere que la sociedad pueda definir, con cierto grado de libertad, aquellos elementos de identidad cultural a los que asocia su imagen colectiva (Alonso, 2009). Esta es la base de la relación entre cultura y desarrollo.

Para profundizar en la relación entre estos dos conceptos, se propone tomar la propuesta de Alfons Martinell (2010) que construye cuatro grandes dimensiones: 1) el desarrollo cultural, 2) los impactos intangibles de la cultura al desarrollo, 3) la cultura como dimensión e impacto socioeconómico y 4) la cultura como plusvalía al desarrollo de otros sectores o impactos indirectos.

Con respecto al primero, la cultura se comprende como un conjunto de valores simbólicos, creencias y como expresión de identidades. Se refiere a que la sociedad pueda disponer de la capacidad de mantener una forma de vida y unos valores propios, en un diálogo entre memoria y tradición. Constituye un componente muy significativo de las capacidades básicas de la ciudadanía que se pueden concretar en aportes como la consolidación de identidades culturales, del sentido de pertenencia, de la memoria colectiva, y la expresión de la cultura propia en un mundo globalizado.

El segundo, los impactos intangibles de la cultura, hacen referencia a las múltiples plusvalías que genera la cultura como factor de representación y significación política en la construcción de una ciudadanía democrática. Se configuran procesos de cohesión social y gobernanza que aportan al desarrollo, a la lucha contra la pobreza y la búsqueda del bienestar común a partir de manifestaciones populares como fiestas o la vivencia y recuperación del espacio público.



El tercero, el aporte del sector cultura en el crecimiento económico se observa en la creación de empleos directos e indirectos, la profesionalización de la actividad creadora, la creación de industrias culturales, los impactos de la actividad cultural en la economía local y la gestión de la propiedad intelectual.

Finalmente, los impactos indirectos de la actividad cultural en otros sectores se pueden evidenciar en el crecimiento de una industria turística propia, la atracción de visitantes a ciudades con alto componente cultural, el comercio, la rehabilitación urbanística, la creación de equipamientos locales, la seguridad ciudadana, entre otros.

En el Plan Decenal de Cultura 2012-2021 de Bogotá se incluye el concepto de desarrollo cultural territorial como un componente en el que se pueden resaltar dos elementos: 1) incluir la cultura como un eje estructurante del territorio y 2) generar capacidades para la garantía y el ejercicio de los derechos culturales. Con respecto al primero, el territorio tiene funciones culturales, y, el desarrollo cultural tiene funciones territoriales. Según Carlos Zambrano (2014), la función cultural del territorio más evidente es “dar fundamento y generar referentes de territorialidad, que es la identidad de la gente con el territorio” (p.4). Mientras que la función territorial del desarrollo cultural es contribuir a “valorar las expresiones culturales y artísticas en el espacio, difundirlas y dotarlas de significado” (p.4).

Con respecto al segundo componente, en los años setenta se crearon los derechos culturales por medio del Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales en cuyo artículo 15 se consagra que las personas puedan participar en la vida cultural a través de: 1) poder elegir una identidad. Así como ejercer, desarrollar y compartir prácticas y expresiones culturales propias; 2) conocer y comprender la cultura propia a través de la educación y la información; 3) contribuir a la creación de manifestaciones espirituales, materiales, intelectuales y emocionales de la comunidad y 4) definir, formular y aplicar políticas que incidan en el ejercicio de los derechos culturales.

### **Marco metodológico**

La investigación se enmarca en el tipo de investigación aplicada, la cual utiliza la sistematización de la experiencia como ruta exploratoria para visibilizar y recoger aprendizajes alrededor de la gestión cultural comunitaria del Colectivo

Artístico y Cultural Abya Yala en el barrio Las Cruces. La sistematización de la experiencia se hizo a partir del año 2011, cuando nace el colectivo, hasta la actualidad. La unidad de análisis fue la organización cultural.

La sistematización de experiencias nace en América Latina con el fin de producir marcos teóricos propios para analizar la realidad de esta región (Jara, 2018). La apuesta de la sistematización de la experiencia es producir conocimiento desde una base contextualizada histórica y territorialmente. Este tipo de investigación toma elementos de la pedagogía liberadora, la educación popular, el teatro del oprimido, la teoría de la liberación, la teoría de la dependencia y la Investigación Acción Participativa.

Para esta investigación, se acoge la definición de Oscar Jara (2018) sobre la sistematización de la experiencia: “aquella interpretación crítica de una o varias experiencias que, a partir de su ordenamiento y reconstrucción, descubre o explicita la lógica y el sentido del proceso vivido en ellas: los diversos factores que intervinieron, cómo se relacionaron entre sí y por qué lo hicieron de ese modo” (p.61). Este tipo de investigación se comprende como un proceso que valora los saberes populares como formas válidas de conocer el mundo, producir conocimiento y aprendizajes significativos que posibilitan apropiarse críticamente de las experiencias vividas, comprenderlas teóricamente y orientarlas a la transformación.

Este marco metodológico aporta en dos sentidos a la investigación. Por un lado, la reconstrucción de la experiencia comunitaria de gestión cultural permite la autorreflexión crítica del colectivo Abya Yala y la apropiación de su proceso. Por otro lado, se generan lecciones aprendidas en relación con la gestión cultural comunitaria y la gobernanza cultural. Con ello, esta experiencia puede adaptarse a contextos similares y producir conocimiento práctico para el Distrito y las organizaciones culturales.

### **Métodos**

Para la construcción de la ruta metodológica se tomó como referencia la propuesta de Alboan (2006) y Jara (2018) que se puede observar en el anexo 2. Es una investigación cualitativa, con una muestra de caso-tipo, en donde se seleccionaron pocas personas clave para el proceso de sistematización, ya que el objetivo es la riqueza, profundidad y calidad de la información, y no la cantidad

ni la estandarización (Hernández *et al.*, 2010). La información de la investigación se recolectó entre enero y octubre de 2020 a través de fuentes primarias y secundarias<sup>6</sup>.

Una de las técnicas que se utilizó fue la etnografía virtual. Según Ruiz y Aguirre (2015) la etnografía virtual se entiende como la participación “en los escenarios virtuales donde se desarrollan las prácticas que son objeto de análisis de dinámicas, negociaciones y transacciones” (p.78). En ese orden de ideas se implementó esta técnica para realizar un análisis del Facebook del colectivo, de su canal de YouTube y de otros espacios en donde este participó. Por ejemplo, se asistió a cuatro espacios virtuales en donde el colectivo participó en foros y encuentros sobre arte y cultura<sup>7</sup> entre junio y septiembre. Adicionalmente, se observaron 4 obras que se realizaron de manera virtual<sup>8</sup> entre septiembre y octubre.

Además, se realizaron 8 entrevistas semiestructuradas, estas “se basan en una guía de asuntos o preguntas y el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener más información sobre los temas deseados” (Hernández, 2010, p.418). Las entrevistas se realizaron a 5 personas con perfiles diferentes: 1) fundadora y directora actual de Abya Yala (2011-2020), 2) fundador y exmiembro del grupo base del colectivo (2011-2013), 3) profesora y exmiembro del grupo base del colectivo (2015-2018), 4) estudiante y miembro del grupo base actual del colectivo (2017-2020) y 5) experta en desarrollo cultural territorial y coordinadora del diseño del Modelo de Gestión Pública Territorial de la SCRD.

Igualmente se realizaron observaciones participantes de algunos espacios en los que el colectivo tiene su actividad cotidiana<sup>9</sup> entre enero y marzo. La observación participante no es mera contemplación, implica adentrarse en profundidad a situaciones sociales y mantener un papel activo, así como una reflexión permanente (Hernández, 2010). Además, se realizó una revisión de

---

<sup>6</sup> Dada la situación de salud pública provocada por la pandemia del covid-19, las restricciones a la movilidad y a las reuniones presenciales, se realizó el proceso de investigación en modalidad virtual.

<sup>7</sup> Estos espacios fueron: el Encuentro Reconociendo la potencia creadora del trabajo en red el 01/06/2020, el Encuentro Otra economía posible en el teatro comunitario el 2/06/2020, el primer foro de Arte, Cultura y Patrimonio el 28/07/2020, y el II Encuentro de Danza Comunitaria el 30/09/2020,

<sup>8</sup> Las obras fueron: Puro Pueblo (8 agosto), Ell@s libres (9 octubre), Victoria, ¡Sé valiente! (17 octubre) y Silencios (31 octubre).

<sup>9</sup> Se compartió en algunos espacios como “Los magos de los cuentos”, la celebración del día de la mujer el 08/03/2020 y la presentación de la obra Ñucanchi el 14/02/2020

documentos que dan cuenta de la experiencia de la organización y de las políticas culturales de la ciudad, como trabajos de grado, diagnósticos de procesos culturales comunitarios y documentos de la SCRD. Finalmente, se diseñó y realizó un cuestionario de caracterización de organizaciones culturales (ver anexo 3).

La información recolectada se sistematizó y analizó a través de dos herramientas: una matriz de sistematización de la etnografía virtual en Excel y el programa N-VIVO mediante el cual se hizo una codificación de todos los archivos que se recolectaron a lo largo de la investigación. La codificación se realizó a partir de las categorías y variables que se habían construido en el marco de la planeación de la sistematización (ver anexo 1). Sin embargo, hubo algunas categorías emergentes a partir del análisis de los archivos.

### **Resultados y discusión**

Serán tres momentos los que se discutirán a continuación. El primero de ellos es la reconstrucción del modelo de gestión cultural comunitaria. A continuación, se hará una reconstrucción de la red de actores que soportan esta gestión cultural. Finalmente, se dará cuenta de los aportes de Abya Yala al desarrollo cultural territorial de la ciudad de Bogotá.

#### **Modelo de gestión cultural comunitaria: la solidaridad y el trueque**

La reconstrucción del modelo de gestión cultural se realizó a partir de las entrevistas a profundidad y la etnografía virtual<sup>10</sup>. Con la investigación se pudo observar que este modelo tiene unos ejes centrales que están presentes todos los años, pero que se transforman en el tiempo. La forma en que se manifiesta la gestión cultural en sus inicios no es la misma de hoy en día (ver figura 2). Abya Yala nació en enero del año 2011 con un grupo de amigas que tenían la proyección de tener un espacio propio para la danza. Con el tiempo la proyección se fue ampliando hacia la formación y el trabajo comunitario. En la medida en que fue creciendo el horizonte cultural, fue necesario pensar también en la consecución de recursos, la administración y la difusión de lo que el colectivo hace. Siendo así, la danza dejó de ser el centro y se fue convirtiendo poco a

---

<sup>10</sup> Lo fragmentos testimoniales y la etnografía virtual realizada durante el trabajo de campo se encuentran en archivo personal de la investigación.

poco en una organización con un fuerte sentido político y social que busca una incidencia a nivel local.

**Figura 2**

*Línea del tiempo de la trayectoria organizacional de Abya Yala. Fuente: elaboración propia*



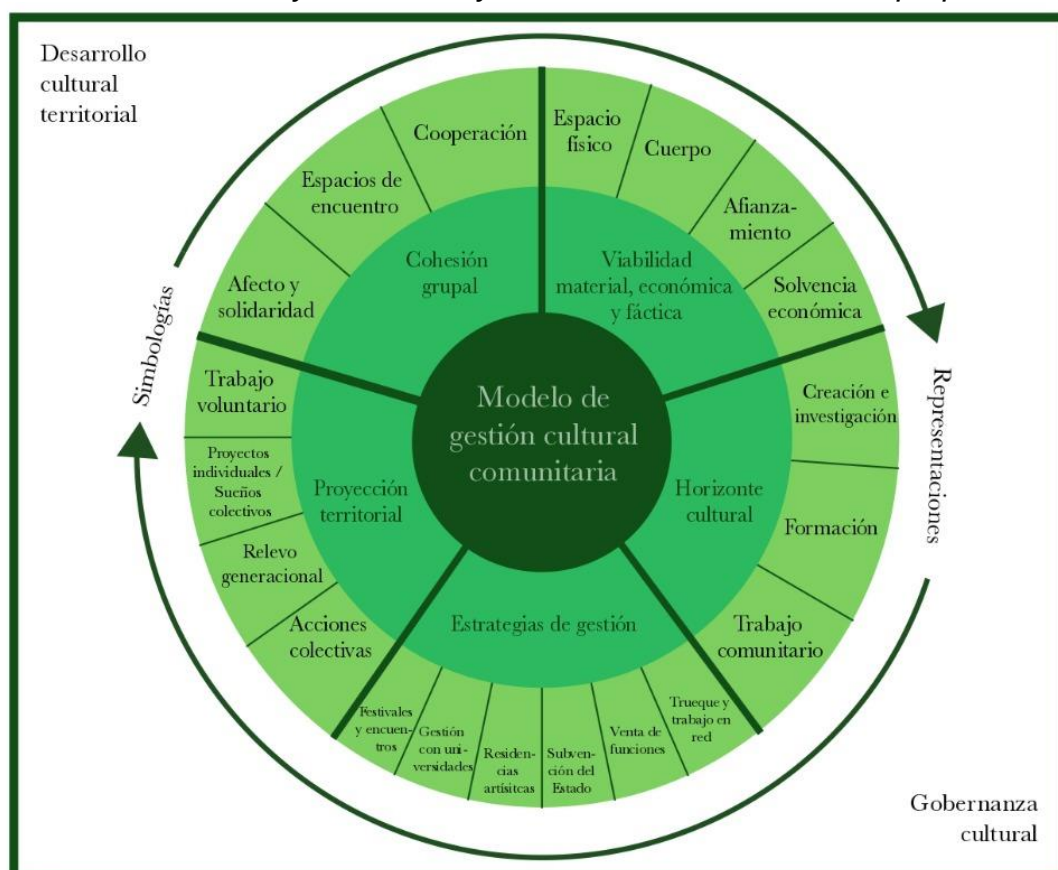
Esta organización duró seis años y medio funcionando en salones comunitarios y espacios prestados, antes de lograr la adquisición de un espacio. Este cambio le permitió fortalecer las escuelas artísticas y anclarse a un proyecto territorial. Con el tiempo también pasó de ser liderado por amigos y conocidos a estar gestionado por personas que fueron apropiándose del proceso y que se

formaron allí. Así mismo, con los años fue ampliando su repertorio de obras y comparsas, así como los lugares de presentación y participación de festivales y encuentros. Hoy en día hace parte de la Red Colombiana de Teatro en Comunidad (ver figura 2).

Con la reconstrucción de la trayectoria organizacional es clave comprender que la gestión comunitaria tiene una relación estrecha con la gobernanza cultural porque sin esta no sería posible sostener el proceso comunitario. Así mismo, con el desarrollo cultural territorial, porque hay una incidencia en el barrio Las Cruces y en el centro oriente de la ciudad que se genera a partir de la reproducción de simbologías y representaciones propias del modelo de gestión cultural comunitaria (ver figura 3). A continuación, se explicará cada uno de los ejes que componen el modelo reconstruido.

**Figura 3**

*Modelo de Gestión Cultural Comunitaria reconstruido a partir de la experiencia del Colectivo Artístico y Cultural Abya Yala. Fuente: Elaboración propia.*



### 1. Viabilidad material, económica y fáctica

El colectivo artístico y cultural nace en el barrio El Triunfo, gracias a tres amigas que se reunieron y soñaron un proyecto colectivo alrededor de la danza.

Poco a poco comenzaron a materializar ese sueño y empezaron a buscar formas para conseguir recursos y espacios para ensayar. Con el tiempo, el proyecto fue creciendo y afianzándose. Son varios los elementos que se requirieron para lograr esta consolidación:

**a) *Espacio físico.*** Además de las personas que estaban motivadas por la danza, el colectivo requirió un lugar para los ensayos. En principio este espacio fueron los salones comunales, los parques públicos de los barrios y los lugares destinados por la Alcaldía Distrital para las artes y la cultura. No poder contar con un espacio físico propio generó que las condiciones fueran más difíciles para mantener un proceso permanente y riguroso. Según la SCRD y CCB (2018), la disposición de espacio e infraestructura propia es considerada una debilidad predominante del sector de las artes escénicas (64, 4%) sobre otros sectores culturales como el de la música (56,7%), los audiovisuales (55,4%) y los libros y publicaciones (52,1%).

Hay dos lugares que fueron clave para el desarrollo del colectivo. Por un lado, la Casa Cultural Leonardo Gómez en el barrio Girardot, que es gestionada por el Colectivo Luz de Luna. Este espacio fue importante porque allí pudieron gestionar dos escuelas iniciales, la de jóvenes y la de mujeres adultas. Debido a que contaban con un espacio más estable, a que disponían de algunos materiales y a la cercanía y el cariño que había con este lugar.

Por otro lado, la Casona de la Danza del Instituto Distrital de las Artes (IDARTES) que les permitió contar con un espacio que tenía todas las condiciones físicas y técnicas para que el colectivo pudiera fortalecer su proceso creativo. Según la SCRD y CCB (2018), “el 36,1% de las empresas del sector de las artes escénicas, hace uso habitual de los equipamientos públicos, siendo el que más accede a este tipo de infraestructura” (p.77). Sin embargo, era difícil mantener al tiempo el proceso comunitario ya que allí no podían gestionar las escuelas propias ni ofrecer un espacio para las habitantes del barrio. Solamente podían fortalecer su eje creativo.

Es así como el equipo de gestoras se ve obligado a pensar en un espacio permanente, propio del colectivo, que permitiera llevar a cabo los diferentes objetivos del grupo de manera centralizada: la creación artística, la formación y el trabajo comunitario. La decisión ocurrió después de un viaje que realizaron a Cuba para presentar la obra Puro Pueblo. En ese momento, tomaron en arriendo

un espacio en el barrio Las Cruces que queda en un taller de carpintería. La inauguración de la casa ocurrió el 25 de junio de 2017 y es uno de los momentos más significativos para sus miembros. Esta implicó la materialización de un espacio propio que les ha permitido la territorialización de su proyecto artístico y el fortalecimiento de los procesos de formación.

Con el tiempo este espacio se ha fortalecido en varios sentidos. Tener una permanencia diaria de personas del colectivo y del barrio que habitan el espacio cultural de manera libre. Niñas, niños, jóvenes, adultos y adultos mayores que todos los días van a tomar clases en las diferentes escuelas artísticas; a conversar y tomar tinto; y a hacer actividades para compartir. También ha mejorado físicamente debido a los recursos apropiados en subvenciones del Estado, las ganancias por las funciones que venden y el trabajo colaborativo de la comunidad y de otras organizaciones culturales.

**b) Afianzamiento<sup>11</sup>.** Los primeros pasos hacia el afianzamiento se dan con el nombre del colectivo, la creación del logo, la misión y la visión. El nombre fue inspiración de las reflexiones y conversaciones que tuvieron en un viaje a Barranquilla que hicieron dos personas del grupo, con otro colectivo, para montar una comparsa en homenaje a la Pachamama, a la madre tierra, allí conocieron esta palabra<sup>12</sup>. En el año 2012 diseñaron el logo, la misión y la visión. El logo se relaciona con los cuadrados de la bandera indígena, sus colores y sus simbologías.

Otra parte importante del afianzamiento del colectivo es la constitución jurídica. En el año 2016 se registraron en la Cámara de Comercio con la denominación de Corporación. Este registro jurídico se hizo con el fin de participar en las convocatorias y proyectos a nivel distrital y para recibir pago por las funciones y talleres que venden. De esta manera el colectivo siente que puede entablar un diálogo con las instituciones públicas. Este apropia el lenguaje técnico de los proyectos de desarrollo y de la gestión pública, aunque sea ajeno

---

<sup>11</sup> Se usa la palabra *Afianzamiento* para hacer referencia a los procesos de institucionalización del colectivo. Desde la perspectiva del colectivo, la palabra afianzamiento representa el proceso de las organizaciones culturales mejor que la categoría de institucionalización ya que da cuenta de una formalización que no está atravesada por los procesos burocráticos e institucionales del Estado.

<sup>12</sup> La palabra Abya Yala es como muchos grupos indígenas en América Latina han nombrado históricamente a este continente. Abya Yala significa tierra en florecimiento, tierra en plena madurez o tierra de sangre vital.



al lenguaje cotidiano de las organizaciones culturales comunitarias, para poder recibir financiación y tener capacidad de negociación.

Finalmente, las redes sociales también van afianzando el proceso. En el año 2013 abrieron su propio Facebook que se ha convertido en el medio principal de comunicación con su público, y su canal de YouTube en donde tienen algunos videos del colectivo y de las comparsas. También crearon su página web, aunque esta no ha sido un medio de referencia para anunciar sus obras, sus eventos ni publicar contenido diariamente.

**c) Grupo base.** Una vez se tiene un espacio físico y la constitución jurídica de la organización cultural, el proceso se empieza a fortalecer y a estabilizar. En este sentido, la consolidación de un grupo base se hace más indispensable. Si bien este se constituyó desde el inicio del colectivo, con el tiempo se fue consolidando a través de la asignación de roles y tareas propias. Este grupo base se encarga de dirigir y tomar las decisiones del colectivo con respecto a las creaciones artísticas propias y a las escuelas de formación. Este se ha mantenido con el tiempo con 4-6 miembros. En principio han sido personas con formación profesional en un área artística o social.

El grupo base es el centro del colectivo, sin este no habría gestión cultural posible. Hay cuatro elementos que deben destacarse sobre la conformación de este. 1) La experiencia de las gestoras<sup>13</sup>. Sobre este punto es clave señalar que la trayectoria de la directora en el Colectivo Luz de Luna y como actriz del Teatro La Candelaria le ha dado un sentido a la propuesta cultural y artística de la organización. De igual manera, la relación del arte y la política que hacen varias gestoras ha facilitado que Abya Yala configure y fortalezca su horizonte cultural. 2) La motivación de las personas. Esta tiene que ser alta, direccionada hacia la comunidad y vinculada a la idea de que la organización es un proyecto de vida. 3) La repartición de roles en la medida que la organización crece. Hay tres roles que se observaron: aquellos que se relacionan con la dirección artística (formación, creación), con la gestión cultural (gestión de proyectos, administración del espacio) y, finalmente, aquellos que buscan la resolución de conflictos cuando hay tensiones internas (mediación). Esto no implica que haya

---

<sup>13</sup> De acuerdo con el estudio de SCRD y CCB (2018) los directivos del sector cultural con mayor experiencia artística hacen parte del sector de las artes escénicas, el 56,5% tiene más de 15 años de trayectoria (p.58).

una división estricta de roles, de hecho, por las pocas personas que mantienen en el proceso, se hace necesario apoyar en diversos campos. 4) Finalmente, la pluriactividad de las artistas y gestoras que mantienen la organización. La gestión cultural comunitaria de Abya Yala aún no genera recursos propios como para garantizar que sus gestoras reciban retribución económica fija. Estas tienen que responder a una diversidad de roles internamente (profesora, directora, gestora, lideresa comunitaria, etc.) a la vez que tienen que responder por otros trabajos externos. Se convierte entonces en un trabajo demandante que puede afectar la sostenibilidad del colectivo y la permanencia de sus miembros en el mismo.

**d) *Cuerpo.*** Para la existencia de las artes escénicas y danzarias es necesaria la presencia y el encuentro de seres humanos. Estos elementos a su vez determinan la reproducción de las obras artísticas y las características de la gestión cultural<sup>14</sup>. Por ende, se generan unos retos especiales con respecto a otras profesiones ligadas a las artes y a la cultura. En Abya Yala hay una extensión del cuerpo del colectivo en el cuerpo de la gestora, la artista y la estudiante, quienes debe apropiar el espacio comunitario y la proyección cultural de la organización para producir un espacio popular a través del arte. En palabras de Herrera (2017) “hacer parte de una organización también implica una relación especial con el propio cuerpo y con el cuerpo de los otros” (p.134). Por tanto, esta extensión se enmarca como proyecto de vida de largo alcance que determina estilos de vida y maneras de vincularse con el espacio social. El cuerpo de la artista y de la gestora debe estar presente para dar vida al colectivo.

**e) *Solvencia económica.*** Finalmente, para poder mantener el proceso comunitario, las escuelas y las creaciones artísticas se requieren recursos económicos para pagar los diferentes gastos que tiene la organización. Hay unos gastos fijos que se han generado como el mantenimiento del espacio (pago del arriendo y de los servicios) y hay otros que dependen de la coyuntura. El colectivo tiene que pensar cada año en las fuentes de financiación, ya que hasta el momento no tienen ningún patrocinador o ingreso fijo que permita una estabilidad económica. Entonces, se han desplegado diversas estrategias de

---

<sup>14</sup> Con la experiencia de la virtualidad, debido a la pandemia, el colectivo insiste en la importancia del cuerpo, del compartir en el espacio y de la interacción.

gestión para la consecución de los recursos. Estas se profundizarán en el eje de estrategias de gestión.

En cuanto a los ingresos, se observa que estos se tienen principalmente por: trueque con otras organizaciones, funciones vendidas a otras instituciones, funciones en festivales y subvenciones del Estado. Según, la SCRD y CCB (2018), las empresas de las artes escénicas muestran mayor dependencia de los recursos públicos. En promedio el 11,6% de sus ingresos provienen de esta fuente de financiación. Aun así, su mayor fuente de ingresos son los recursos propios (47,3%). Mientras que no reciben casi recursos por cooperación internacional (1,5%) y créditos bancarios o de terceros (2,5%).

## ***2. Horizonte cultural: de la investigación en danza al encuentro territorial***

El horizonte cultural hace referencia a las acciones que las organizaciones culturales desarrollan para llevar a cabo sus objetivos. Abya Yala se vincula principalmente a tres estrategias de intervención:

**a) Creación e investigación.** La creación en Abya Yala se vincula con una fuerte apuesta de investigación y denuncia social sobre la realidad del país. El grupo base de artistas construye las obras de manera colectiva. Sus obras hablan de historias de hombres y mujeres que viven situaciones de exclusión y desigualdad social, así como de la violencia y el abandono social, como ocurre en Mujeres Diversas Construyendo Libertad, Entre Bloques, Vendas Extinguidas y ¡Victoria, sé valiente! Otro tema es la reivindicación de la mujer frente al sistema patriarcal, como proponen en Contrhábito y Chie.

Otro elemento que suele aparecer es la dualidad entre un “ellos” y un “nosotros”. Estos son dos opuestos que se pueden representar en el sistema capitalista: el extractivista y patriarcal (ellos) en contraposición a otras formas de habitar el mundo como lo femenino, lo ancestral, lo indígena y lo campesino (nosotros). Su obra Ñucanchi es un ejemplo de ello. El conflicto armado y la paz son también discursos que aparecen frecuentemente. Su obra Puro Pueblo fue producto de las reflexiones sobre el Acuerdo de Paz entre el gobierno nacional y las FARC. También su última obra, Silencios, habla del asesinato de líderes y lideresas en Colombia.

Además de las obras artísticas, el colectivo realiza comparsas. El potencial de las comparsas se encuentra en la oportunidad de reunir y vincular a vecinas en el proceso de creación, formación y presentación. Estas son

procesos importantes en los barrios porque son un símbolo potente y una expresión de la fiesta popular que da cuenta del sentir comunitario (Colectivo Artístico y Cultural Abya Yala, 2017). Las cuatro comparsas que han montado se lograron a través de recursos públicos del Programa de Estímulos, especialmente de la *Beca Bogotá siente la fiesta*. En todas las comparsas los temas se encuentran relacionados con los de las obras artísticas.

La primera comparsa fue *Santa Fe: un paisaje urbano en Bogotá*, sobre la historia del hip-hop y su relación con el racismo y los barrios populares. La segunda comparsa fue *Los colores de la paz iluminan la Ciudad*, una apuesta por hablar sobre el proceso de paz. Luego construyeron *Sabores y saberes: ¡Qué viva la plaza!* que hizo una reflexión sobre la importancia de las plazas de mercado, la economía campesina y la soberanía alimentaria. Finalmente, hicieron la comparsa *Tejiendo la Independencia* que es un homenaje al campesinado indígena que participó en la independencia.

**b) Formación.** El objetivo de las escuelas artísticas es poder ofrecer un espacio de formación en diferentes áreas artísticas para niños, niñas, jóvenes y adultos que quieran formarse en artes y construir un proceso cultural en su barrio. Abya Yala se enmarcan en una pedagogía propia que ha venido construyendo a lo largo de los años y que espera poder mantener de manera independiente. Es decir que su sostenibilidad no depende de presupuestos públicos porque, según ellas, esto genera que los procesos sean intermitentes debido a los procesos burocráticos y a los cambios en las dinámicas de la gestión pública que hay en cada administración.

La dos primeras escuelas que crearon son la escuela de danza folclórica: Vientos de Centro Oriente, para mujeres adultas mayores, que nace al tiempo que el colectivo, y la escuela de danza contemporánea para jóvenes. Este ha sido un espacio liderado por la directora del colectivo y se ha mantenido estable en el tiempo. Luego, crearon la escuela de iniciación en danza y de literatura para niños y niñas, la escuela de zancos, la escuela de teatro y la escuela de música cuando el colectivo ya estaba más consolidado. Finalmente, formaron la escuela de mujeres, que nació como resultado de las reflexiones sobre género que se venían dando desde sus inicios. Esta es una de las más fuertes en la actualidad,

**c) Trabajo comunitario.** Cuando se habla del trabajo con la comunidad las gestoras culturales utilizan diferentes preposiciones: **desde, para y con** la comunidad. Este uso da cuenta del sentido profundo que tiene este eje para Abya Yala. No se trata solamente de trabajar *por* la comunidad, sino de trabajar *con* la comunidad. Ello implica la sumersión en la cotidianidad de esta, un sentir colectivo y la solidaridad. El trabajo *con* la comunidad es una decisión consciente y una apuesta política sobre la cultura y el arte que tiene repercusiones en la vida personal de las gestoras culturales y también en la sostenibilidad del colectivo. Este conlleva renunciar a otros proyectos personales, hacer trabajo voluntario y no recibir remuneración en muchas de las actividades que realizan.

Es así como lo económico deja de ser aquello que media entre la actividad cultural y las personas que hacen parte del proyecto, pues prima lo emocional y la colectividad. La casa cultural se reafirma como un espacio de encuentro comunitario donde se generan soluciones y espacios de apoyo para problemas personales y de convivencia del barrio. Hay cuatro cosas por resaltar: 1) compartir con la comunidad diariamente le da vitalidad a la organización cultural, 2) el trabajo con la comunidad es un ejercicio de escucha cotidiana, de aprender a dialogar y comprender las necesidades que tienen los habitantes del territorio, 3) la comunidad hace parte de la gestión cultural y de la producción artística y 4) Abya Yala es un puente de comunicación entre las personas del barrio y las instituciones y organizaciones que tienen un interés en este territorio.

### **3. Estrategias de gestión: el truque ja precio de huevo!**

Las estrategias de gestión son aquellas acciones que el colectivo hace para buscar recursos que permitan la materialización de sus objetivos, es decir, para lograr su horizonte cultural. Estas se han ampliado en el tiempo. En la medida que aumenta el horizonte cultural y que hay más compromiso con la posibilidad de ofrecer escuelas artísticas en el barrio de manera permanente, el colectivo tiene que buscar nuevas formas de financiamiento y sostenibilidad. El trueque ha sido la estrategia de gestión por excelencia del colectivo y, por tanto, la que caracteriza la gestión cultural comunitaria. En el recorrido que se hizo por los diez años se observan las siguientes estrategias:

**a) Trueque y trabajo en red.** Desde el momento en que nació el colectivo el trueque surgió como una estrategia de gestión. Así ocurrió desde el inicio con los espacios comunitarios y con los colectivos locales con los que ya tenían un

contacto. Con el tiempo también fueron ganando la confianza de otros colectivos del territorio que no conocían y que se volvieron claves en el desarrollo de Abya Yala. Especialmente con los grupos de hip hop y graffiti. Así mismo, con el tiempo se han aumentado las relaciones e intercambios con otros colectivos a nivel distrital, nacional e internacional.

El truque implica comprender el arte como bien común que requiere de la colaboración de diversos actores para ser posible. No es un problema de recursos económicos únicamente: la gestión cultural comunitaria requiere que haya truque de compromiso, disposición y escucha por parte de todos los que están en el proceso. Por ejemplo, mantener un teatro en comunidad implica compromiso de su público<sup>15</sup>, que es quien también le da vida a este. Así mismo, la presencia cotidiana de las mujeres del barrio en la casa cultural es fundamental para el mantenimiento del espacio. Históricamente las mujeres han asumido los trabajos de cuidado. Esto ha implicado que ellas ocupen más tiempo en trabajo de cuidado comunitario que lo que los hombres destinan<sup>16</sup>.

Esta estrategia se basa en la solidaridad y el afecto. El colectivo se fortalece al saber que todas cuentan con todas y que se pueden apoyar independientemente de las circunstancias, lo cual es resultado del afecto que se va tejiendo en la medida que pasan los años y las personas que han estado ahí van forjando lazos de amistad y vecindad.

**b) Participación y realización de festivales y encuentros.** Esta estrategia se empezó a activar cuando ya tenían obras propias para presentar en diferentes espacios propiciados por otras organizaciones culturales, por el sector público y el privado. La participación en festivales les ha permitido dar a conocer su organización y sus obras y, además, hacer redes con nuevas organizaciones culturales. Los primeros años la participación se hizo en espacios barriales y locales, en los que Abya Yala todavía participa actualmente. En el 2015 la organización realizó su primer intercambio cultural fuera del país, lo cual amplió su red de aliados y sus experiencias organizacionales.

---

<sup>15</sup> El público de Abya Yala es de todas las edades: infancia, adolescencia, jóvenes, adultos y adultos mayores principalmente del barrio Las Cruces y de sus alrededores.

<sup>16</sup> Si bien la tesis no gira alrededor de la consolidación de las organizaciones comunitarias con respecto a los roles de género configurados en la sociedad, se reconoce que las mujeres históricamente han tenido un papel fundamental en estas, y que los hombres no han asumido su responsabilidad en las labores de cuidado (Federici, 2013). Ellos se han vinculado a la participación política desde roles valorados por su carácter público y visible para los y las ciudadanas. Por ejemplo, en las Juntas de Acción Comunal y en los partidos políticos.

Para el 2016 el colectivo organizó su primer festival en el barrio, este se llamó el *Festival Cruces: Patrimonio, Hip-hop y Memoria*. Este buscaba visibilizar todas las organizaciones culturales, artistas y oficios tradicionales que tiene el barrio Las Cruces y que permiten construir una identidad territorial diferente al referente de criminalidad y violencia al que ha sido vinculado<sup>17</sup>. A partir del 2017 la organización ha tenido un despliegue hacia una diversidad de festivales y encuentros a nivel distrital, nacional e internacional. La participación en estos festivales y encuentros ha sido posible por la experiencia que ya tiene el colectivo a lo largo de los años y la consolidación de las obras artísticas que se vuelven símbolos de su apuesta social y política.

Finalmente, la realización de encuentros permanentes ha sido una de las apuestas principales desde el 2018. Abya Yala propuso a la Alcaldía Distrital y a varias organizaciones culturales realizar el Encuentro de Danza Comunitaria Joven. El cual se ha realizado en el 2018 y 2020. En este Encuentro se ofrecen talleres de diferentes tipos de danza con diferentes organizaciones culturales a nivel distrital y se realiza un conversatorio para compartir experiencias de danza comunitaria y hacer reflexiones sobre este tipo de arte y su incidencia territorial.

**c) Venta de funciones.** Esta ha estado presente desde el inicio de la organización y ha sido una estrategia de supervivencia porque permite obtener recursos directos con la venta de las creaciones artísticas. Las funciones se venden principalmente a salas concertadas<sup>18</sup> con el Ministerio de Cultura y con la Secretaría de Cultura de Bogotá que tienen recursos para pagar funciones. Además, el colectivo también ha vendido ocasionalmente funciones a empresas privadas. La proyección actual de Abya Yala es poder tener una sala concertada con la Secretaría de Cultura o el Ministerio de Cultura que le permita tener recursos para mantener una programación permanente en el barrio a través de la compra de funciones y para tener un equipo administrativo y artístico fijo que reciba una remuneración por su trabajo.

---

<sup>17</sup> En el marco de este festival también se realizó la cartilla Hecho en Las Cruces: por la permanencia en el territorio cuyo objetivo era aportar al reconocimiento y visibilización de los espacios, saberes, prácticas y oficios tradicionales del barrio Las Cruces, para el fortalecimiento de la identidad barrial y su empoderamiento por la defensa del territorio (Colectivo Artístico y Cultural Abya Yala, 2016).

<sup>18</sup> El Programa Distrital de Salas Concertadas de la Alcaldía de Bogotá, implementado a través del Instituto Distrital de las Artes, es una estrategia para fortalecer el sector del arte dramático mediante el fomento al desarrollo de proyectos artísticos, culturales y de gestión de las salas de artes escénicas de Bogotá, atendiendo a criterios de desconcentración, cobertura, calidad, proximidad, accesibilidad y sostenibilidad, garantizando a los ciudadanos el acceso a una oferta artística continua (SCRD, 2020a).

**d) Subvención del Estado.** Al hacer el recorrido por la historia de Abya Yala se encuentra que se ha ganado 7 becas del Programa de Estímulos (ver anexo 4). Este programa hace parte del Modelo de Gestión Cultural Territorial<sup>19</sup> de la SCRD y responde a la Ley General de Cultura 397 de 1997. Su objetivo es fortalecer las iniciativas, proyectos y procesos desarrollados por organizaciones artísticas, culturales y patrimoniales de Bogotá a través de convocatorias públicas que otorgan becas, pasantías o residencias para el desarrollo de propuestas (SCRD, 2020). Estos estímulos han sido fundamentales para que el colectivo pueda desarrollar las comparsas que le han abierto puertas en diferentes festivales locales y nacionales. Además, le han permitido gestionar encuentros a nivel local para posicionar la danza comunitaria en el desarrollo cultural de la ciudad. Aún así, el colectivo considera que estas becas no permiten mantener el proceso comunitario que se tiene de manera permanente en la localidad de Santa Fe, puesto que son recursos que se destinan a un fin muy específico.

**e) Residencias artísticas.** Se han realizado con el programa de Residencias Artísticas de la Casona de la Danza de IDARTES. Con estas se potenció el proceso de Abya Yala a través del intercambio con maestros y expertos que enriquecieron la creación y la investigación en la danza. Además, la residencia implicó tener un plan de trabajo específico que le dio rigurosidad y constancia al proceso. Con estos programas la Alcaldía busca promover el intercambio de experiencias, la interacción con pares de la escena local y la socialización del proceso o resultado de la propuesta.

**f) Pasantías e investigaciones con universidades.** El vínculo con las universidades no ha sido estable, pero se han logrado hacer algunos acuerdos de mutua cooperación en donde ambas partes aportan algo. La relación entre la academia y las organizaciones culturales ha pasado por el aprendizaje de que los procesos comunitarios no pueden ser usados para la construcción y apropiación de conocimiento en una sola vía. Para el caso de Abya Yala los intercambios se han hecho para: 1) producir conocimiento que fortalezca el proceso organizativo del colectivo mediante trabajos de grado, 2) apoyar

---

<sup>19</sup> El Modelo de Gestión Cultural Territorial de la SCRD "Cultura para la Ciudad, Ciudad para la Cultura" busca implementar las políticas culturales distritales en las 20 localidades, facilitando la participación de los actores locales e institucionales para la generación de capacidades, la garantía de derechos culturales y el desarrollo del sector cultural de la ciudad.



actividades concretas del colectivo a través de acuerdos de pasantías, 3) realizar investigaciones sobre el colectivo con participación y remuneración de las gestoras de este. De esta manera, se han hecho convenios formales con la Universidad Externado y la Universidad Nacional y se han hecho tesis de pregrado y posgrado con la Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca y la Universidad Pedagógica Nacional.

#### **4. Proyección territorial: el sueño de una casa propia**

Una de las características principales de la gestión cultural comunitaria es la relación que existe con el territorio de incidencia. La permanencia y la defensa del territorio en el que surgió el colectivo permite comprender que su proyección territorial es principalmente a nivel barrial y local. Si bien, es cierto que la conexión con otras organizaciones culturales a nivel nacional e internacional ha sido importante para fortalecer su trabajo y hacer intercambio cultural, esta conexión no se vincula con una proyección territorial. Es decir, con tener abiertas las escuelas artísticas, mantener una programación permanente y realizar trabajo comunitario.

Esta proyección territorial se ha fortalecido a través de los años y actualmente se observa en el sueño colectivo de tener una casa cultural propia, no arrendada, con un teatro comunitario que cumpla todos los estándares para lograr una sala concertada en la que puedan seguir fortaleciendo su horizonte cultural. Para lograr esta proyección, el grupo base ha tenido que enfrentarse a un dilema constante: el trabajo voluntario de las gestoras culturales y la dedicación de tiempo que necesita Abya Yala con respecto a sus proyectos de vida personal.

**a) Trabajo voluntario.** Una primera tensión se da entre el trabajo voluntario y la remuneración de los artistas y las gestoras culturales. La gestión cultural comunitaria no logra tener los recursos financieros suficientes para mantener el proceso artístico y cultural y a la vez retribuir siempre a sus gestoras. Esto ha generado que haya una precarización en las condiciones de trabajo de muchas personas que están allí. Aunque ellas reconocen que más allá del dinero, están motivadas por los resultados del proceso, por la comunidad, por los lazos que se tejen, saben que tienen que dedicar mucho tiempo. Esto las ha llevado a buscar otras salidas económicas y a aceptar muchos trabajos. La diferencia también radica en las etapas de la vida en las que se encuentren las

personas. Por ejemplo, una persona joven puede ver su participación como un trabajo voluntario si no tiene otras responsabilidades económicas, pero esto cambia cuando sí existen estas responsabilidades. Por tanto, para aquellas personas que ven Abya Yala como proyecto de vida, la gestión cultural comunitaria debería permitir las condiciones mínimas de cualquier trabajo, con ingresos fijos y con garantías laborales.

Una segunda tensión se da entre el trabajo voluntario coyuntural y el trabajo permanente en el colectivo. En estas organizaciones muchas personas entran por temporadas cortas o muy puntuales para apoyar trabajos específicos. Esto, muchas veces, ha sido nocivo para los procesos comunitarios. Por tanto, en Abya Yala han aprendido a reconocer cuándo se permite el trabajo voluntario coyuntural y cuándo no, para que no haya lo que se ha denominado “un manoseo de los procesos”.

**b) Proyectos individuales/sueños colectivos.** La proyección territorial a la que apuesta Abya Yala implica permanecer y resistir en el territorio frente a diferentes dinámicas económicas, políticas y sociales. Si bien esto se ve reflejado en la idea de tener un espacio propio, que resista a futuras intervenciones en el barrio<sup>20</sup>, también requiere de la motivación personal y colectiva de las personas que acompañan constantemente el proceso. En la medida en que el colectivo crece, las personas del grupo base deben dedicar más tiempo al proyecto para lograr que se mantenga vivo. Esto empieza a impactar sus vidas personales y familiares. Cuando las personas tienen otros proyectos culturales, artísticos, educativos y laborales, surgen tensiones y cada una tiene que decidir si se retira del grupo o si permanece en este.

También ha ocurrido que, por las condiciones de inseguridad y de acceso al territorio, para aquellas personas que no viven allí es más difícil estar de manera constante: es difícil transportarse y llegar al barrio a ciertas horas. Además, también ha ocurrido que hay cambios en los sueños colectivos que no se ajustan con lo que cada persona busca de la organización. Por esta razón, algunas personas han decidido retirarse. Esta salida de las personas integrantes del colectivo es vista por este como algo frecuente en los procesos comunitarios.

---

<sup>20</sup> El barrio Las Cruces por su ubicación estratégica en la ciudad se observa como un lugar propicio para generar gentrificación.

**c) Relevó generacional como duelo y resistencia.** El relevó generacional se comprende en dos sentidos. El primero tiene implicaciones externas al colectivo y hace referencia a aquellas personas que se forman en procesos culturales comunitarios como Abya Yala y luego se retiran para construir su propio proyecto. Esto genera un duelo por las partidas, pero, sin duda alguna, deja aprendizajes y vínculos que fortalecen la gestión cultural comunitaria. Este es el caso de la directora y el sueño de muchos de lo que hoy en día hacen parte de las escuelas del colectivo.

El segundo tipo de relevó generacional ocurre al interior de Abya Yala. Después de casi nueve años de trayectoria, a finales del 2019 y comienzos del 2020 varias personas del grupo base se retiran y queda únicamente su directora actual. Ante esta coyuntura la organización se piensa si puede seguir. Surge, entonces, una nueva forma de hacer gestión cultural comunitaria a través de las mujeres del barrio que han permanecido en el proceso y los jóvenes que se han formado en Abya Yala. Esta forma apenas se está gestando y hace parte del relevó generacional que el colectivo se propone. Es un ejercicio político de resistencia de la organización porque conlleva una concepción del arte y de la comunidad en el marco de relaciones de poder y dominación. Así mismo, significa la apropiación del proceso comunitario a nivel individual a través de la construcción de la noción de ciudadanía. Esta implica la responsabilidad de las habitantes de un territorio por participar activamente en las decisiones que las afectan.

**d) Acciones colectivas.** Finalmente, como parte de la proyección territorial y de los discursos de los que se nutre el colectivo, se observa que parte importante de la gestión cultural comunitaria es la participación en acciones colectivas como movilizaciones, protestas, marchas y paros que se realizan alrededor de temas que son afines con las demandas sociales con las que Abya Yala se identifica. De acuerdo con García (2005), una acción colectiva es “la movilización de un grupo de personas en torno a una identidad común, un interés y una situación de desigualdad, subordinación o carencia de condiciones — materiales o simbólicas— determinadas por el momento histórico y social en el cual tienen lugar” (p. 11).

En este sentido, Abya Yala ha generado diferentes acciones colectivas para manifestarse frente al apoyo de la paz, la muerte de líderes sociales, la

violencia de género, las condiciones de desigualdad y exclusión de los pueblos indígenas y de los campesinos. En algunas de estas participan todos los años con sus obras, comparsas y performances como son los paros agrarios nacionales, las movilizaciones por el día internacional de la eliminación de la violencia contra la mujer, las movilizaciones por la paz, las marchas por el día de los trabajadores, las mingas indígenas, las jornadas de indignación nacional popular y las marchas promovidas por la diversidad sexual y la igualdad de género.

#### **5. Cohesión grupal: el afecto y la solidaridad como bases de la gestión**

El último eje es el afecto que permite mantener cohesionado el proceso comunitario. Si bien este no está exento de conflictos, lo que da más fortaleza y sostenibilidad al colectivo son los vínculos que se tejen entre aquellos que pertenecen a este o lo apoyan. La cohesión grupal se puede observar en el cariño, es decir, en ese calor humano que se construye en la cotidianidad de Abya Yala, en los espacios de encuentro y en el trabajo colectivo.

**a) Afecto y solidaridad.** Estos dos se construyen en la cotidianidad del colectivo. Se necesita de una presencia constante para la consolidación de los vínculos que se han desarrollado por años en Abya Yala. El cuidado y el afecto se puede observar en la organización y la limpieza de su espacio, en el trato y la hospitalidad de las personas que habitan el lugar y en las formas en que se relacionan entre ellas.

Al observar los lazos que hay se puede ver la amistad y la familiaridad entre las personas que integran el colectivo. El afecto está en las relaciones que se tejen entre profesoras, entre alumnas, entre alumnos y profesoras y entre todos ellos y los vecinos del barrio. Dado que el colectivo se conformó a partir de lazos de amistad, el cariño es una base importante de las dinámicas de este. La amistad entre las personas que consolidaron Abya Yala hace que las relaciones vayan más allá de la danza y de la gestión cultural. Por ejemplo, hay lugar para compartir y apoyarse en momentos difíciles, para hacer tertulias y para ser solidarios. De igual manera las amistades entre los estudiantes llenan de afecto el espacio.

**b) Espacios de encuentro.** Ahora bien, aunque el afecto se da en la cotidianidad, la cohesión grupal también ocurre a través de espacios de encuentro que fortalecen los vínculos. Se pudieron reconstruir dos tipos de

espacios: informales y formales. Los espacios informales son aquellos como las tomadas de tinto, las celebraciones de cumpleaños, los almuerzos y el compartir con las vecinas del barrio en días especiales. Muchos de estos espacios son los que dan vida a lo comunitario y al afecto.

Por otro lado, están los espacios formales como las escuelas. Sobre todo, cabe resaltar la escuela de mujeres, en donde el encuentro entre ellas permite el fortalecimiento de lazos, el reconocimiento, la reflexión y el cuidado propio y colectivo. Así mismo, están los viajes de integración que se hacen. Estos espacios también son importantes porque permiten que las personas se conozcan más, compartan y puedan trabajar mejor juntas.

**c) Cooperación.** Se identifican dos formas de trabajo cooperativo: el primero es el cuidado de la casa a través de la repartición de tareas que permiten mantener el espacio organizado y funcionando. El segundo, es la creación colectiva de obras. Todos los que participan en la creación artística se escuchan, aportan ideas, imaginan y crean de manera colectiva. Hay quienes están pendientes del vestuario y del maquillaje, otros de las luces y la escenografía. Así se genera un espacio que, si bien a veces requiere de la dirección artística y cultural de la persona que encabeza el proceso, siempre está abierto a la escucha.

### **La Juntanza: la red que soporta la gestión cultural comunitaria**

Hasta el momento se ha presentado el modelo de gestión cultural comunitaria del Colectivo. En este apartado se mostrará la red de actores que hacen posible dicha gestión puesto que, sin estos actores, no sería posible que Abya Yala existiera. Así mismo, se dará cuenta de cómo el proceso de esta organización cultural demarca un proceso de gobernanza cultural. La gobernanza cultural que se proyecta tiene un fuerte enfoque territorial y de gestión colaborativa alrededor del teatro y la danza comunitaria. A diferencia de muchos enfoques de la gobernanza cultural que se centran en la voluntad política y la prioridad asignada por las instituciones públicas al sector cultural, en esta investigación se pone énfasis a las redes que tejen las organizaciones culturales en torno a: 1) los procesos culturales territoriales, 2) las relaciones que emergen de estos con el sector público y 3) su incidencia en las políticas culturales. Por tanto, se hará una caracterización de los actores y luego se

describirá la red en función de la gestión cultural comunitaria de esta organización<sup>21</sup>.

### **1. Caracterización de los actores**

Al realizar la etnografía virtual se identificaron 110 actores que habían tenido alguna relación con las actividades del colectivo. Sin embargo, al hacer un filtro con respecto a aquellas que hicieron presencia más de una vez en el proceso cultural, el número disminuyó a 60 actores. De estos, finalmente se tomaron 40, teniendo en cuenta las narraciones de las entrevistas y la relación que cada organización había tenido con el colectivo. Así, por ejemplo, se excluyeron el Ministerio de Cultura y la Junta Administradora Local de Santa Fe, porque el colectivo no los reconoció como actores con quienes hubieran construido una relación específica.

Los actores que más han hecho presencia en la trayectoria de Abya Yala han sido las organizaciones culturales a nivel barrial y a nivel nacional (ver figura 4). La relación con estas se estableció desde mucho antes que el colectivo se creara. Hay dos de estas organizaciones que se resaltan por el tiempo y la calidad de la relación. La primera es Luz de Luna, una organización que tiene 30 años de experiencia en el teatro comunitario en Santa Fe y ha sido uno de los actores más importantes en el desarrollo de Abya Yala. Primero, por su relación con algunos de las fundadoras del colectivo que se formaron aquí y segundo, por el intercambio cultural que han tenido en torno al arte comunitario. La segunda es Tercer Acto, una agrupación que lleva 10 años trabajando en la localidad de Santa Fe a través del montaje de obras y comparsas y con quien tienen un fundador en común. Esta organización se encarga de realizar el Festival de la Diversidad, en el que casi todos los años ha participado Abya Yala.

Otros actores muy cercanos son el Teatro de la Candelaria y la Corporación Colombiana de Teatro. Estos actores son muy importantes para el teatro colombiano, especialmente por su propuesta independiente que le ha apostado a la investigación sistemática del teatro en medio del contexto de desigualdad social en el que se encuentra. Además, Abya Yala ha presentado

---

<sup>21</sup> Cabe señalar que la sistematización que se hizo en esta investigación no tenía como foco la red de actores. Esto hubiese implicado un acercamiento a todos los actores que se identificaron a lo largo de la investigación para poder comprender de manera más profunda la red que se despliega y que mantiene vivo este proceso comunitario. Por ende, el análisis que se presenta busca comprender cómo la pertenencia a esta red ha permitido que el proceso del colectivo se mantenga.

varias de sus obras en su sede Candelaria y ha participado en sus festivales como el Festival de Teatro Alternativo y el Festival de Mujeres en escena por la Paz.

**Figura 4**

*Red de actores que se despliegan a partir de la gestión cultural comunitaria de Abya Yala. Fuente: elaboración propia.*



En el grupo de actores más cercanos también se encuentran varias organizaciones locales y artistas de hip hop, rap y grafiti del barrio Las Cruces<sup>22</sup>. A diferencia de las organizaciones culturales que se mencionaron anteriormente —que tenían una relación previa con algunas de las fundadoras de Abya Yala— estas organizaciones se vinculan al proceso en la medida que esta organización va tomando fuerza en el territorio centro oriente. Esta relación se ha dado en términos de incidencia territorial. Con estas agrupaciones se han consolidado diferentes espacios locales como el Festival Cruces: patrimonio, hip hop y memoria.

Entre las organizaciones culturales más cercanas se encuentran algunas que pertenecen a la Red Colombiana de Teatro en Comunidad y que no se encuentran en la ciudad de Bogotá. Las dos más significativas son la Corporación Cultural Nuestra Gente de Medellín y la Corporación Casa Naranja de Cali. Por ejemplo, en Cali con el Desfile de la Luz y el Encuentro Popular de

<sup>22</sup> Algunas de las organizaciones son: Fusion Crew, Latin Fury, Hogar Sagrada Familia, Todo Copas, Urban Fuego, B Boy Tintin y Calibre 22.

Teatro Joven, y en Medellín en el Encuentro Nacional Comunitario de Teatro Joven. Son espacios donde se comparte conocimiento sobre la gestión cultural comunitaria y estrategias de negociación de políticas culturales que fortalecen a cada uno de los procesos comunitarios.

En cuanto al sector público y a la academia no se encontraron actores cercanos y relevantes para la gestión cultural comunitaria. Sobre todo, no hay uno que haya permanecido en el tiempo y que los gestores recuerden con intensidad y cariño como ocurre con las organizaciones culturales mencionadas anteriormente. Únicamente la plaza de mercado de Las Cruces, perteneciente al sector público, se reconoce como un actor importante. Dado que tiene una ubicación geográfica cercana al colectivo, ha inspirado algunas de sus creaciones.

En un segundo nivel de cercanía se encuentran organizaciones culturales a nivel distrital, nacional e internacional que han tenido encuentros con Abya Yala. Algunas de ellas pertenecen a la Red Colombiana de Teatro en Comunidad. Este es el caso de la Casa de la Cigarra, el Teatro Experimental de Fontibón (TEF), el Teatro Experimental de Boyacá y Teatrova. Con estos últimos han tenido la oportunidad de intercambiar diversos momentos para presentar obras en sus espacios. Cuando el TEF ha ganado salas concertadas le ha comprado a Abya Yala sus obras. También aparecen otras organizaciones como Minkarte (Perú), Mujeres de Fuego (México), Zuma Thanki (Uruguay) y La Compañía de Danza Libre y el Teatro Guiñol (Cuba) con quienes han compartido esporádicamente. Estas organizaciones le han brindado hospedaje a Abya Yala para hacer intercambios culturales muy significativos, compartiendo obras y reflexiones sobre el teatro y la danza, y las políticas culturales en sus países.

La Junta de Acción Comunal de Las Cruces también ha estado presente desde que el colectivo empezó a hacer presencia permanente en el barrio. Con la JAC han hecho en conjunto espacios de apropiación y cohesión del barrio. Así mismo, el presidente ha apoyado varios de los eventos que realiza Abya Yala como los Encuentros de Danza Comunitaria Joven. Por último, Abya Yala ha participado en espacios gestionados por la JAC como lo son las Asambleas del



barrio para defender este territorio de posibles intervenciones promovidas con la Alcaldía<sup>23</sup>.

En este segundo nivel, aparecen las instituciones públicas. Por un lado, la Secretaría Distrital de la Mujer con la que han tenido la oportunidad de realizar talleres sobre derechos de las mujeres y de participar en eventos como Mujeres seguras en la Calle<sup>24</sup>. Por otro lado, se encuentran la SCRD y varias de sus entidades adscritas. Con esta la relación ha sido intermitente ya que depende de la rotación de los funcionarios en la Dirección de Asuntos de Participación Local. El colectivo ha aprendido que esta relación se construye de manera personal con los gestores que se contratan, y no mediante un proceso continuo.

Con respecto a las entidades adscritas se encuentran el Instituto Distrital de Patrimonio Cultural (IDPC), con quien la relación se ha dado por temas específicos como la ejecución de becas, e IDARTES con quien el vínculo ha sido más constante. La relación con esta última inició a través de la Gerencia de la Danza cuando se participó en las residencias artísticas. Así mismo, el colectivo se ha vinculado a las mesas sectoriales de danza que organiza esta entidad, en donde se discuten temas de interés para las personas que trabajan en este sector. También es importante mencionar que IDARTES viene apoyando espacios importantes para el desarrollo de este colectivo como el Encuentro Comunitario de Teatro, el Festival de Mujeres en Escena y las salas concertadas. Sin embargo, el colectivo considera que el apoyo de IDARTES a los procesos comunitarios depende de cada nuevo gobierno. Por ejemplo, en la alcaldía de Gustavo Petro (2012-2016) y en la actual alcaldía de Claudia López (2020-2024) sienten que hay un acercamiento mayor a los procesos culturales territoriales porque se destinan más recursos al fortalecimiento de estos.

Adicionalmente aparecen las universidades, con quienes no han logrado vincularse de manera orgánica, aunque en los últimos años han venido fortaleciendo su relación a través de acuerdos de cooperación. Se encontraron dos instituciones: la Universidad Nacional y la Universidad Externado. Con la primera, actualmente se encuentran haciendo una investigación sobre la

---

<sup>23</sup> El distrito ha realizado diferentes intervenciones en esta zona y en sus alrededores debido al deterioro social y urbano del sector. Sin embargo, el IDPC ha reconocido que las acciones realizadas no han sido suficientes y que incluso se han profundizado algunas situaciones de inseguridad y la segregación de la población (IDPC, 2016). Además, este sector ha sido impactado negativamente por las intervenciones urbanas en otros lugares del centro, por ejemplo, por las rupturas en el tejido social (IDPC, 2019).

<sup>24</sup> Este evento hace parte del Programa de Ciudades Seguras para las Mujeres de Bogotá.

resiliencia de niños y jóvenes a través de las artes. En esta investigación se contrató a la directora del colectivo como parte del equipo de investigación. Esto ha sido altamente valorado por el colectivo. Por su parte, con la Universidad Externado están adelantando desde el 2018 un convenio de pasantías con la carrera de trabajo social como parte del “Proyecto territorial centro oriente”. Así mismo, con otras universidades se han hecho procesos menos constantes en el tiempo que han permitido sistematizar su experiencia a través de la realización de tesis de pregrado y posgrado.

Para finalizar, en un último nivel de cercanía, hay dos actores públicos. El primero tiene una relación conflictiva con el colectivo: la Alcaldía Local de Santa Fe. La relación se deterioró cuando se creó el decreto 092 de 2017 que permitió que las alcaldías locales pudieran contratar directamente a organizaciones y empresas del tercer sector. Las agrupaciones locales se sintieron afectadas porque según estas lo que hicieron las alcaldías locales fue empezar a contratar organizaciones de otras partes de la ciudad, desconociendo sus procesos en el territorio (Castro, 2020). Además, perciben que la noción de cultura que tiene la Alcaldía Local se aleja completamente de los procesos que ellos llevan, ya que la entienden como una serie de eventos coyunturales y no como un proceso de desarrollo territorial (Abdel, 2020).

El segundo actor es el Consejo Local de Arte, Cultura y Patrimonio de Santa Fe<sup>25</sup>, del que también se sienten muy lejanas. La directora ha sido parte de este sistema por 8 años y reconoce que este espacio de participación ha sido resultado de una lucha de las organizaciones culturales de la ciudad por ser reconocidas en el espacio institucional. No obstante, en la actualidad se ha desvinculado del proceso porque considera que el CLACP es un espacio de participación sin incidencia real en la política cultural de la ciudad y actualmente no comprende la dinámica territorial.

Finalmente, se identifican que no existen vínculos con medios de comunicación, organizaciones de cooperación internacional ni el sector privado. En este sentido, se observa que solo han existido tres tipos de actores involucrados en el modelo de gestión cultural: organizaciones culturales y

---

<sup>25</sup> Ese consejo hace parte del Sistema Distrital de Arte, Cultura y Patrimonio. El cual es una estrategia de implementación de políticas culturales que facilita la participación de todos los actores en lineamientos de política pública, control social, presupuestos participativos, líneas estratégicas de inversión y construcción de agendas participativas anuales c

sociales, sector público y academia. Sin duda alguna las primeras son las que más aportan a la consolidación y al fortalecimiento de Abya Yala. En la figura 5 se presenta la caracterización de los actores según sus recursos, funciones e importancia.

**Figura 5**  
*Caracterización de actores que hacen parte de la gestión cultural comunitaria de Abya Yala. Fuente: elaboración propia.*

Tipo de actor	Recursos	Funciones	Importancia
Organizaciones culturales	Espacio físico, público, recursos humanos, recursos financieros, conocimiento, afecto y confianza.	Intercambio cultural, negociación, gestión de recursos, apoyo y soporte entre organizaciones.	ALTA
Sector público	Espacio físico, recursos financieros y recursos políticos (formulación, implementación y evaluación de las políticas culturales).	Establecer programas de estímulos, becas, festivales, talleres e incentivos para la actividad artística y cultural, la investigación y el fortalecimiento de las expresiones culturales.	MEDIA-ALTA
Academia	Espacio físico, recursos humanos y conocimiento.	Intercambio de conocimiento y prácticas estudiantiles para fortalecer al colectivo.	MEDIA

## 2. Redes de gobernanza cultural comunitaria

La sistematización del modelo de gestión cultural comunitaria del colectivo Abya Yala y su red de actores permite develar una red de gobernanza cultural que hoy en día funciona en todo el país. Se identificaron tres redes en las que está involucrada la organización. Dos de ellas son creadas por fuera del colectivo —la Red Colombiana de Teatro en Comunidad (RCTC) y la Red de Cultura Viva Comunitaria (RCVC)— y una es gestionada por el mismo —la Red de Danza Comunitaria (RDC)—.

**Red Colombiana de Teatro en Comunidad.** La RCTC nace en Medellín en 1997 en un encuentro organizado por la Corporación Cultural Nuestra Gente. Surge por la necesidad de crear espacios de información, diálogo e intercambio permanente entre los grupos de teatro que desarrollan sus propuestas artísticas con y para la comunidad en el país (Colectivo Teatral Luz de Luna, 2017). La red inicia con aproximadamente 12 organizaciones, pero en la actualidad participan más de 38 agrupaciones que se reúnen periódicamente (Fundación Sociocultural Eos, 2020). Esta está dividida en comisiones y actualmente Abya Yala dirige y hace parte de la Comisión Pedagógica<sup>26</sup>.

<sup>26</sup> En este momento están creando el *Tintico pedagógico* para conversar y reconstruir los procesos pedagógicos que tienen las organizaciones de la Red.

Esta es una red de actores homogéneos, ya que casi todas las organizaciones que participan tienen dos elementos en común: el teatro y el trabajo para y con las comunidades. Si una organización quiere entrar es necesario que exista un trabajo previo reconocido por otra organización que pertenezca a la red y que la invite a participar. Entre las funciones que tiene la red se identificaron: organizar festivales y encuentros conjuntos, hacer intercambios culturales para compartir experiencias, construir conocimiento alrededor del teatro comunitario y el trabajo con la comunidad y comprar y vender funciones entre ellos. Esta última ha sido de vital importancia para los grupos que no tienen un patrocinador propio y recursos estables (por ejemplo, a través de salas concertadas).

Finalmente, la Red Colombiana se consolida como un actor que tiene mayor capacidad de diálogo con las instituciones públicas. De esta manera, tienen aliados en el congreso, en el Ministerio de Cultura y, en algunos casos, en las alcaldías locales para poder influir en la toma de decisiones sobre políticas culturales. En los últimos años esto ha implicado que la red no se organice exclusivamente alrededor del teatro, sino que busque una fuerte gestión de recursos alrededor de las artes comunitarias.

**Red de Danza Comunitaria Joven.** Además de estar vinculada a la RCTC, esta red sostiene vínculos locales que ha venido consolidando a lo largo del tiempo. En ese orden de ideas, si bien tiene relación con la red de carácter nacional, funciona de manera independiente a esta. La RDCJ se conformó alrededor del Encuentro de Danza Comunitaria Joven del 2018. Las organizaciones que hacen parte de esta red se reivindican como agrupaciones que han sido olvidadas por el Estado, que se encuentran en las periferias de la ciudad y que no se sienten representadas por las políticas culturales distritales.

En esta se encuentran los grupos de rap y hip hop y también otras organizaciones distritales que trabajan a partir de la danza. Esta unión les ha permitido dialogar de manera más horizontal con IDARTES y conseguir algunos recursos para el posicionamiento de la danza comunitaria en la ciudad.

**Red de Cultura Viva Comunitaria.** La RCVC funciona a nivel distrital, pero tiene una relación estrecha con varios países latinoamericanos. Esta es una propuesta que nació a inicios del siglo XXI en Brasil. Busca el reconocimiento de

los procesos de cultura viva comunitaria<sup>27</sup> en la región y le apuesta a consolidar los “Puntos de Cultura”<sup>28</sup>. Nació como una plataforma de Cultura Viva Comunitaria que permite un espacio de formación y articulación entre organizaciones y redes de diferentes países. En Bolivia se celebró el Primer Congreso Latinoamericano de Cultura Viva Comunitaria (2013), en donde manifestaron que frente a las situaciones de desigualdad y exclusión por el capitalismo: “Nuestras culturas vivas comunitarias recomenzaron un camino (...) hacia una práctica cultural colectiva, basada en la amistad, la paz, la solidaridad y la cooperación, ya no como acciones de resistencia, sino con la perspectiva de la construcción de una nueva sociabilidad” (Plataforma Puente Cultura Viva Comunitaria, 2013, p.4).

Abya Yala participa en esta red desde el año 2013 cuando se empezaron a realizar los Circuitos Sur a Sur de Cultura Viva Comunitaria en Bogotá. Estos se organizaron para que las organizaciones culturales y artísticas se conocieran y se articularan en varias localidades del sur de la ciudad. Para el caso de la RCVC hay grupos más variables que en las otras dos redes que se presentaron anteriormente y los intercambios son menos frecuentes y tangibles. Depende mucho de las cercanías territoriales y de las necesidades coyunturales que existan para articularse con una u otra organización. Esta red se manifiesta principalmente a través de su filosofía y concepción de la cultura que se observa en el quehacer práctico de las organizaciones. Por eso, las dos redes anteriores nutren de las propuestas de esta red.

### **Desarrollo cultural territorial**

Para finalizar los resultados de la investigación, se presenta cómo el modelo de gestión cultural comunitaria y la red de actores forjan condiciones propicias para el desarrollo cultural territorial. Para ello se retomó la propuesta desarrollada en el marco conceptual de este artículo planteada por Alfons Martinell (2010). Este autor identificó cuatro dimensiones que definen y concretan la contribución de la cultura al desarrollo. Para cada una de estas se

---

<sup>27</sup> La Cultura Viva Comunitaria se entiende como “un hecho político del nuevo tiempo que vivimos en Latinoamérica. Experiencias autoconscientes que, desde el Arte, la Educación, la Comunicación o la Cultura en general, intervienen activamente en la democratización y el desarrollo de distintas territorialidades.” (Balán, 2013, p.12)

<sup>28</sup> Esta política pública nace en Brasil como una propuesta de relacionamiento diferente entre el Estado y los grupos culturales: “En lugar de imponer una programación cultural o llamar a los grupos culturales para decir lo que quieren (o necesitan), les preguntamos cómo lo quieren. En vez de entender la cultura como producto, se la reconoce como proceso.” (Turino, 2013, p.70)

hizo un análisis sobre los aportes del colectivo (ver figura 6). A partir del análisis, se observa que la contribución principal está en dos dimensiones: el *desarrollo cultural* y los *impactos intangibles de la cultura*. Por tanto, se profundizará en estos dos ejes.

**Figura 6**

*Contribución del Colectivo Artístico y Cultural Abya Yala al Desarrollo. Fuente: Elaboración propia a partir de Martinell (2010)*



### 1. Desarrollo cultural: identidad y memoria

El territorio es una construcción social; es decir, un conjunto de relaciones sociales que dan origen y expresan una identidad y un sentido compartido por múltiples actores. Los sujetos individuales y colectivos dotan de valor al espacio y lo transforman en un lugar, un símbolo (Giglia y Signorelli, 2012). Abya Yala ha configurado, con otras agrupaciones, el territorio centro oriente y el barrio Las Cruces como un lugar para la construcción de identidades colectivas. Para ello reivindica la memoria de este espacio a través de los saberes y oficios tradicionales del barrio y apela a la lucha social para la apropiación de este territorio. Así mismo, esta organización profundiza en la búsqueda de nuevas posibilidades e identidades que puedan construirse a partir de este territorio.

La organización, como sujeto urbano popular (Herrera, 2017), ha tomado consciencia del espacio que habita y ha consolidado un sentido de pertenencia. A través de las representaciones (discursos), símbolos y prácticas, el colectivo

proyecta un sentido de lugar que sustenta una lucha por el reconocimiento y la igualdad social. Es un escenario para la construcción de lo público que se produce por medio de las creaciones y las escuelas artísticas, la realización de comparsas, las jornadas de apropiación del barrio, los encuentros comunitarios y las celebraciones populares.

En sus obras y comparsas se proyectan representaciones en torno a cinco temas principales: la igualdad de género, la reivindicación de la identidad indígena y campesina, la igualdad social, la construcción de paz y la defensa del territorio. Estas representaciones se enuncian bajo la producción de un espacio propio e independiente de la institucionalidad, que, si bien tiene la necesidad de vincularse a esta, lo hace como un *espacio diferencial* que está en tensión con los espacios de dominación, y que busca un cambio de estos desde la cotidianidad (Lefebvre, 2013). Quienes participan allí encuentran sentido a sus acciones ya que se sienten parte de un grupo y creen en la posibilidad de un cambio a través del arte y la cultura.

La producción del discurso de la organización pasa por cada una de las personas que la componen y transforma sus maneras de habitar el espacio construido. La participación en el colectivo permite la incorporación de nuevos puntos de vista, de nuevas formas de sentir y reconocer el territorio y de vivirlo en la cotidianidad. Esto conlleva un sentido de pertenencia por el lugar, el aumento de la expresividad, la valoración del patrimonio y la reconstrucción de identidades. Así mismo, Abya Yala busca incidir en la solución de problemas de convivencia del barrio y en la apropiación del espacio público. Esto tiene impactos en otros sectores como es el de la seguridad ciudadana.

## **2. Cultura y educación: la construcción de una ciudadanía crítica**

Los impactos de la cultura no pueden medirse únicamente en términos de generación de empleo y aportes al PIB. El desafío de la contribución de la cultura al desarrollo se encuentra en el potenciamiento de valores como la libertad, la confianza y la participación política. Es decir, aquellos valores que fomentan las capacidades de la ciudadanía para intervenir en los procesos que afectan su destino. La educación y la cultura permiten generar capacidades individuales y colectivas que inciden en diversas áreas del desarrollo. La creatividad, el estímulo a la expresividad, la búsqueda de la calidad y la excelencia de la cultura

inciden en los procesos de innovación y apropiación de los procesos de desarrollo de las comunidades (Martinell, 2015).

La política cultural de Bogotá reconoce la cultura como estructurante de la vida social y como espacio por excelencia para promover la deliberación política. Sin embargo, al hacer una revisión de la política cultural, se observa que se están priorizando: 1) la apertura de espacios institucionales de diálogo y concertación como el CDACP y 2) el fortalecimiento de las industrias culturales y creativas que aporten al desarrollo económico<sup>29</sup>. Estas industrias priorizan la tecnología, la publicidad, el diseño y el consumo masivo<sup>30</sup>. La cultura se concibe, entonces, como un derecho individual y no colectivo, en el que sólo se ofrece aquello que bajo el modelo económico actual es comprendido como “producto con valor económico”. Si bien esta política reconoce el valor de la cultura en el desarrollo de un país, se centra en aquellas industrias que producen de manera estandarizada y que tienen la potencia de desplegarse masivamente en medios de comunicación. Esto ha dejado de lado una apuesta educativa que se podría realizar desde este sector con el fin de cultivar emociones proclives a la democracia a través de las artes y la cultura.

La conexión entre educación y cultura nos lleva al concepto de desarrollo humano que el PNUD incorporó: “se trata sobre todo de ampliar las opciones de la gente, es decir, permitir que las personas elijan el tipo de vida que quieren llevar, pero también brindarles tanto las herramientas como las oportunidades para que puedan tomar tal decisión” (PNUD, 2004, p. V). La diversidad cultural es un factor clave del desarrollo que permite reconocer que diversas formas de vida son posibles: “La libertad cultural consiste en ampliar las opciones y no en preservar valores ni prácticas como un fin en sí” (PNUD, 2004, p. 3).

Una de las principales exponentes del desarrollo humano es Martha Nussbaum (2012), para quien la cultura tiene un rol fundamental. Esta activa y potencia *capacidades arquitectónicas* en las personas, a saber: los sentidos, la

---

<sup>29</sup> En el 2019 Bogotá construyó la Política Pública Distrital de Economía Cultural y Creativa que “es un instrumento de planeación de largo plazo, que busca fortalecer el ámbito económico de la cultura y la creatividad de la ciudad de Bogotá, protegiendo los derechos y las libertades culturales de quienes habitan la ciudad” (SCRD, 2019)

<sup>30</sup> De acuerdo con el último estudio de caracterización de las Industrias Culturales y Creativas (ICC) de Bogotá realizado por la SCR y la CCB (2018), en la capital están constituidas 12.015 empresas pertenecientes a los sectores creativos y culturales. Cerca del 55% de las empresas de las ICC están en las ramas de publicidad y diseño, el 45% restante se distribuye en los 8 sectores complementarios, entre los que se encuentra el sector de las artes escénicas y espectáculos artísticos (4%) y la educación cultural (1%).



imaginación, el pensamiento, la razón práctica y la afiliación o interacción social. Además, Nussbaum (2010) ha enfatizado en que las sociedades democráticas requieren de las artes y las humanidades para su desarrollo, especialmente para desarrollar la *imaginación narrativa* que permite que los ciudadanos se relacionen bien con el mundo que los rodea: “la capacidad de pensar cómo sería estar en el lugar de otra persona, de interpretar con inteligencia el relato de esa persona y de entender los sentimientos, los deseos y las expectativas que podría tener” (p.132).

En este sentido, cabe preguntarse si Abya Yala tiene una apuesta clara por la promoción del encuentro, el diálogo y la construcción colectiva desde el fortalecimiento de las capacidades y la formación de una conciencia crítica que aporten a la construcción de una cultura política. En este sentido, es clave comprender el colectivo desde su poder comunicativo y no de gestión. Es así como se reconoce que:

- Abya Yala promueve valores políticos como la igualdad de libertades políticas y civiles, la protección de las minorías, la participación política y el respeto y la tolerancia por la diversidad cultural.
- La organización le apuesta a la promoción de una cultura política crítica movilizada por la libertad de conciencia y expresión. También le apuesta al fortalecimiento de escenarios de reflexión y conversación que permitan la formación de una conciencia crítica y el cultivo de una vida examinada que reconozca al otro como interlocutor válido. En este sentido, los espacios de encuentro que organizan, así como aquellos en los que participan, permiten la construcción de escenarios abiertos, polifónicos y democráticos.
- El colectivo tiene una apuesta clara por una educación emocional que permita el cultivo de emociones proclives a la democracia como el amor, la compasión, el reconocimiento recíproco y la solidaridad. También, Abya Yala le apuesta a una exploración de lo sensible (creatividad en un plano crítico y propositivo) como reconfiguradora de las maneras de percibir y expresar lo común. Es decir, propicia formas inéditas de interacción entre las diferencias a través de las prácticas artísticas.
- Finalmente, existe un proyecto que busca comprender la cultura y el arte como dispositivos que contrarrestan la educación para la producción y la competitividad ya que tienen el potencial de fomentar la imaginación, la

creatividad, y la capacidad de cuestionar el mundo. A través del montaje de comparsas y de otras acciones colectivas se construyen y reconstruyen sentidos, significados y formas de convivencia digna para todos y todas.

### **Propuestas y conclusiones**

El recorrido por la trayectoria organizacional de Abya Yala permite observar las redes de gobernanza cultural que se han consolidado a lo largo de los últimos 30 años en la ciudad de Bogotá. Estas redes tienen un alcance distrital, nacional e internacional y son las que hacen posible la permanencia en el tiempo del colectivo. Los diferentes recursos que se intercambian y las funciones de la red permiten que esta organización pueda continuar. La investigación también da cuenta de los aportes de los procesos de organización cultural comunitaria al desarrollo desde diferentes dimensiones. En el caso de Abya Yala, las principales contribuciones al desarrollo son la construcción de una cultura política crítica (impactos intangibles) y la garantía al efectivo disfrute de derechos culturales y la reconfiguración de identidades territoriales (desarrollo cultural) en los barrios periféricos de la ciudad.

Sin embargo, existen dificultades y condiciones que limitan la proyección del colectivo en el territorio. La consecución de recursos y la permanencia de las personas podrían afectar su sostenibilidad. Además, la política actual ha profundizado la competencia en un sector que ya tiene unas condiciones laborales muy precarias y que ha tenido que disputarse los pocos recursos públicos existentes para su fortalecimiento (materializados en programas de estímulos y de apoyos concertados). Como se ha expuesto a lo largo del texto, para poder mantener un proceso cultural comunitario como el de Abya Yala, sus gestoras deben trabajar durante muchas horas y días. Esto afecta sus proyectos individuales y, la mayoría de las veces, no les garantiza remuneración. Es decir que, bajo la política cultural actual, se reproduce una precariedad física y emocional de las gestoras, que no está siendo leída ni observada por la propuesta de industria cultural y creativa.

La gestión cultural comunitaria no tiene cabida allí, a menos de que empiece a generar productos al servicio de la economía. Al hacerlo, perdería su sentido más profundo de educación popular y reivindicación de los sectores más excluidos. De esta forma, el reto es hacer políticas públicas sobre una base de

justicia y equidad que obligue a cambiar los paradigmas heredados de que la cultura es un privilegio. La lucha por la construcción de escenarios políticos que favorezcan el reconocimiento y el fortalecimiento de las culturas vivas comunitarias constituye, entonces, un objetivo trascendental para la construcción de una cultura política crítica. Se trata de comprender que el derecho a la cultura no se ejerce en abstracto, sino en el reconocimiento efectivo de la diversidad de modos de vida. Estos modos incluyen las prácticas culturales comunitarias en donde la cultura se concibe como bien común.

A pesar de que la política cultural actual se enfoca en un sector de la cultura que prioriza la generación de empleo y los aportes económicos a la ciudad, la SCRD ha reconocido la importancia de las organizaciones culturales en los territorios para la garantía de derechos culturales. Por tanto, se debe avanzar hacia el fortalecimiento de modelos de gobernanza cultural que respondan a las necesidades, desafíos y potencialidades de este sector. Aun así, la red de gobernanza cultural comunitaria observada no tiene una conexión con los esquemas institucionales ni los espacios de concertación que se han desplegado desde el sector público. Por lo menos no desde un diálogo permanente y con claridades sobre el rol de estas organizaciones en la deliberación política alrededor del papel de la cultura y el arte en la ciudad de Bogotá. Tampoco se encontró que exista un reconocimiento de la red como un interlocutor público, pues este se centra en las iniciativas individuales.

La no traducción del reconocimiento de estas redes de gobernanza cultural en acciones concretas o mecanismos de participación y concertación innovadores ha llevado a que las organizaciones culturales se vinculen, de manera individual, con el sector público por medio de: 1) el sistema de participación, que es visto como un espacio que se ha desgastado en el tiempo y que no permite una real incidencia en las políticas culturales y 2) los programas de estímulos y de apoyos concertados que no son garantes de la estabilidad de los procesos culturales territoriales.

La gobernanza cultural comunitaria que se ha conformado requiere de un trabajo colaborativo aún mayor que el que se da actualmente para garantizar el acceso a los derechos culturales de las poblaciones más vulnerables en la ciudad. Primero, porque estas iniciativas no tienen toda la capacidad financiera y de infraestructura, y, segundo, porque esta es una función del Estado. Por ello,

se propone ampliar la mirada de la actual política cultural teniendo en cuenta el criterio de proximidad que el desarrollo cultural territorial conlleva. Es decir, conocer, reconocer e involucrar de manera contundente a los actores culturales comunitarios.

La red de gobernanza cultural comunitaria debe ser reconocida e involucrada en el marco de la institucionalidad pública. Ello implicaría que una red, como la Red Colombiana de Teatro en Comunidad, participe activamente en la concertación de las políticas culturales y que sus organizaciones no tengan que estar disputando los recursos de los programas de estímulos y apoyos concertados año tras año. Además, un modelo de gobernanza para la ciudad debe dar una mirada sobre lo comunitario y lo territorial diferenciada de la propuesta de economía creativa y de industria cultural.

Hay dos necesidades de las organizaciones comunitarias desde donde se pueden pensar las funciones y recursos de la red: 1) ampliar su público y conectarse en red para compartir y difundir sus productos artísticos y 2) valorar y remunerar su trabajo de formación artística. Para ello, la gestión cultural se puede fortalecer con la inclusión de otros actores como la cooperación internacional, los medios de comunicación y el sector privado que no han tenido una incidencia en el proceso. Así mismo, se puede robustecer la contribución de la academia.

Esta red no se debe anclar a los espacios formales de participación, que hoy en día se conciben como desgastados en términos de calidad y cantidad en la ciudad de Bogotá (Hernández, 2010). Por el contrario, se deben fortalecer las redes de gobernanza cultural no formales ya existentes. Para ello es importante reconocer que la participación es una dimensión del desarrollo cultural que implica la existencia de vínculos afectivos con el territorio. En este sentido, la gestión cultural comunitaria de Abya Yala ha aportado al fortalecimiento de la relación de los habitantes del barrio Las Cruces con el centro oriente de la ciudad. La participación, entonces, no se da únicamente en los espacios institucionales, por el contrario, muchas veces, estos minan los deseos de los y las ciudadanas de participar. Por ello, hay desafíos y preguntas que quedan abiertas para futuras investigaciones. Por ejemplo, ¿Cómo se podría fortalecer una red de gobernanza cultural no formal, desde la institución pública, sin que ello conlleve su formalización e institucionalización?

La respuesta a esta pregunta y a otras futuras investigaciones deberá involucrar a las organizaciones de la Red Colombiana de Teatro en Comunidad para imaginar colectivamente un esquema institucional que realmente funcione. Por un lado, que mantenga la independencia de los procesos comunitarios, y, por el otro, que fortalezca el diálogo y la construcción colectiva entre el Estado y las organizaciones culturales. Este esquema no puede ser pensado o impuesto por la institucionalidad únicamente porque esto conllevaría a reproducir los mecanismos de participación existentes.

### **Bibliografía**

- Abdel, K. (LaK-Zona eslazona). (2020, 28 de julio). Primer foro de arte, cultura y patrimonio localidad Santa Fe [Vídeo]. YouTube <https://www.youtube.com/watch?v=pUPuujUj808&feature=youtu.be>
- ALBOAN. (2006). La aventura de la sistematización. Cómo mirar y aprender de nuestras prácticas desde nuestras prácticas. Hegoa. Instituto de Estudios sobre Desarrollo y Cooperación Internacional (ed.).
- Alcaldía Mayor de Bogotá. (2005). Políticas Culturales Distritales 2004-2016, 2a edición revisada.
- Alcaldía Mayor de Bogotá. (2017). Monografía 2017. Diagnóstico de los principales aspectos territoriales, de infraestructura, demográficos y socioeconómicos. Santa Fe Localidad 03.
- Alonso, J. (2009). *Cultura y desarrollo: bases de un encuentro obligado*. En Revista de Occidente (335), pp. 9-20
- Balán, E. (2013). Prólogo. En C. Turino (ed.), Puntos de cultura. Cultura viva en movimiento (pp.1-14). Rgc libros.
- Bustamante et al. (2016). ¿Es posible una episteme de la gestión cultural en América Latina?. En *Formas y configuraciones de la gestión cultural en América Latina*. Universidad Nacional de Colombia (Sede Manizales).
- Castro, D (LaK-Zona eslazona). (2020, 28 de julio). Primer foro de arte, cultura y patrimonio localidad Santa Fe [Vídeo]. YouTube <https://www.youtube.com/watch?v=pUPuujUj808&feature=youtu.be>
- Colectivo Artístico y Cultural Abya Yala. (2016). *Hecho en Las Cruces. Por la permanencia en el territorio*. Instituto Distrital de Patrimonio Cultural.
- Colectivo Artístico y Cultural Abya Yala (Abya-Yala Colectivo Artístico-Cultural). (2017, 26 de agosto). Comparsa "SABORES Y SABERES: ¡QUÉ VIVA LA PLAZA!" [Vídeo]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=GH17NeCS2ko>

- Colectivo Teatral Luz de Luna. (2013). *Diagnóstico de procesos culturales comunitarios. Localidades Territorio Centro de Bogotá D.C.*
- Colectivo Teatral Luz de Luna. (2017). Red Colombiana de Teatro en Comunidad. Teatro Luz de Luna. <https://www.teatroluzdeluna.com/en-red/red-colombiana-de-teatro-en-comunidad/>
- Completa, E. (2016). "Capacidad estatal: ¿Qué tipo de capacidades y para qué tipo de Estado?" Postdata. Revista de Reflexión y Análisis político, v. 22, n.º 1, pp. 111-140.
- Federici, (2013). Revolución en punto cero. Trabajo doméstico, reproducción y luchas feministas. Traficantes de sueños.
- Fundación EOS (2020, 1 de junio). Reconociendo la potencia creadora del trabajo en Red [Vídeo]. YouTube. [https://www.youtube.com/watch?v=jalpZbtJl\\_4&feature=youtu.be&fbclid=IwAR26z53BhcDQifexzjK-krsG4dioDEckBhvOS-xb515ICGU45-bUTCYfR7k](https://www.youtube.com/watch?v=jalpZbtJl_4&feature=youtu.be&fbclid=IwAR26z53BhcDQifexzjK-krsG4dioDEckBhvOS-xb515ICGU45-bUTCYfR7k)
- García, M., (2005) Sociedad de emergencia. Acción colectiva y violencia en Colombia. Bogotá, Colombia. Defensoría del pueblo.
- Giglia, A. y Signorelli, A. (2012). *Nuevas topografías de la cultura*. Universidad Autónoma Metropolitana.
- Grandinetti, R. (2018). Innovación, más allá y más acá del Gobierno Abierto. Estado Abierto Vol.2, 93-115.
- Guerra, R. (2010, febrero). Gestión cultural, asociatividad y espacio local. Apuntes desde la experiencia chilena [Ponencia]. 2º Encuentro Estatal de Regidores y Directores de Cultura de Jalisco, Jalisco, México.
- Guerra, R. (2019). *Del yo al nosotros. Aportes para pensar la gestión cultural comunitaria*. Escuela de gestores y animadores culturales (Ed.). <http://egac.cl/2018/12/25/del-al-aportes-pensar-la-gestion-cultural-comunitaria-nuevo-libro-egac/>
- Herrera, C. (2017). La producción del espacio comunitario. Habitar el suroriente bogotano. Editorial Pontificia Universidad Javeriana.
- Hernández, A. (2010). *La participación ciudadana en Bogotá, 1990-2010, Discursos, trayectorias, expectativas y limitaciones*. En: Colombia Internacional, Bogotá, U. Andes, 71, 85-107.
- Hernández, R. et al. (2010). Metodología de la investigación. 5ª. Ed. México: McGraw-Hill
- Instituto Distrital de Patrimonio Cultural [IDPC]. (2016). Plan de Revitalización del Centro Tradicional de Bogotá. Alcaldía Mayor de Bogotá D.C.

- Instituto Distrital de Patrimonio Cultural [IDPC]. (2019). TOMO III Documento Técnico de Soporte de Formulación Plan Especial de Manejo y Protección del Centro Histórico de Bogotá. Alcaldía Mayor de Bogotá.
- Jara, O. (2018). La sistematización de experiencias, práctica y teoría para otros mundos posibles. Centro Internacional de Educación y Desarrollo Humano - CINDE (Ed.)
- Lefebvre, H. (2013). La producción del espacio. Capitán Swing.
- Martinell, A. (2010). Aportaciones de la cultura al desarrollo y a la lucha contra la pobreza. En Fundación Carolina (ed), *Cultura y desarrollo. Un compromiso para la libertad y el bienestar* (pp.1-25). Siglo XXI de España Editores, S. A
- Martinell, A. (2015). Cultura para el desarrollo y educación: ciudadanos globales. e-dhc, 5, 58-70. Aportación al Encuentro de Cátedras UNESCO de España. Valencia.
- Miralles, E. (2014). Transversalidad y gestión cultural. En S. C. Romero y A. J. González (comp.), *Manual Atalaya de apoyo a la gestión cultural*. Universidad de Cádiz.
- Natera, A. (2005). Nuevas estructuras y redes de gobernanza. Revista mexicana de sociología, 67(4), 755-791.
- Nussbaum, M. (2010) Sin fines de lucro. Por qué la democracia necesita de las humanidades. Traducido por María Victoria Rodil. Buenos Aires-Madrid. Katz.
- Nussbaum, M. (2012) Crear capacidades. Propuesta para el desarrollo humano. Barcelona, España. Paidós.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura [UNESCO]. (2017). *Cultura, futuro, urbano: informe mundial sobre la cultura para el desarrollo urbano sostenible*.
- Palacio, D. (2015). Redes, actores y gobernanza desde un enfoque relacional. En: Ungar, P. (ed.) (2015). Hojas de ruta. Guías para el estudio socioecológico de la alta montaña en Colombia. Bogotá: Instituto de Investigación de Recursos Biológicos Alexander von Humboldt.
- Plataforma Puente Cultura Viva Comunitaria. (2013, 17-22 de mayo). Declaración de la paz [conferencia]. 1er Congreso Latinoamericano de Cultura Viva Comunitaria, La Paz, Bolivia. <http://esquinalatina.org/web/documentos/cvc2013/conclusiones-primer-congreso-latinoamericano-de-cvc.pdf>
- Poteete, A. et al. (2012). Trabajar Juntos. Acción colectiva, bienes comunes y múltiples métodos en la práctica. Traducción Lili Buj Niles con la colaboración de Leticia Merino. Universidad Nacional Autónoma de México.
- Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo [PNUD]. (2004). Informe sobre el Desarrollo Humano 2004. La libertad cultural en el mundo diverso de hoy. Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo

- Ruiz, M. y Aguirre, G. (2015). *Etnografía virtual, un acercamiento al método y a sus aplicaciones. Estudios sobre las Culturas*.
- Secretaría Distrital de Cultura Recreación y Deporte [SCRD]. (2011). *Plan local de arte, cultura y patrimonio. Localidad de Santa fe 2012-2021*. Alcaldía Mayor de Bogotá D.C.
- Secretaría Distrital de Cultura Recreación y Deporte [SCRD]. (2011a). *Plan Decenal de Cultura 2012-2021*. Alcaldía Mayor de Bogotá D.C.
- Secretaría Distrital de Cultura Recreación y Deporte [SCRD]. (2017). Encuesta Bienal de culturas. Alcaldía Mayor de Bogotá D.C.
- Secretaria de Cultura, Recreación y Deporte [SCRD]. (2019). Política Pública Distrital de Economía Cultural y Creativa. Alcaldía Mayor de Bogotá D.C.
- Secretaria de Cultura, Recreación y Deporte [SCRD]. (2020) Programa Distrital de Estímulos para la Cultura. Secretaría de Cultura Recreación y Deporte <https://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/es/convocatorias>
- Secretaria de Cultura, Recreación y Deporte [SCRD]. (2020a). Consejo Distrital de Arte Cultura y Patrimonio. Secretaría de Cultura Recreación y Deporte <https://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/es/participacion-distrital/sistema-distrital-de-arte-cultura-y-patrimonio/consejo-distrital-de-arte-cultura-y-patrimonio>
- Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte [SCRD] y Cámara de Comercio de Bogotá [CCB]. (2018). Caracterización de Industrias Culturales y Creativas de Bogotá. Sectores de artes escénicas y espectáculos artísticos, audiovisual y radio, artes visuales, música, libros y publicaciones y entidades sin ánimo de lucro. Alcaldía Mayor de Bogotá.
- Secretaría Distrital de Cultura Recreación y Deporte [SCRD] & Universidad Pedagógica Nacional [UPN]. (2016). Cultura para la ciudad. Bogotá. Ciudad para la cultura. Insumos para la construcción de un Modelo de Gestión Cultural Territorial Informe Final Contrato Interadministrativo 169/2016 SCRD-UP.
- Sen, A. (2000). Desarrollo y libertad. Editorial Planeta S.A.
- Subirats, Joan (2010). Si la respuesta es gobernanza ¿cuál es la pregunta? Factores de cambio en la política y en las políticas. En *Economiaz*, No. 74, pp. 16-35.
- Torres, A. (2002). Vínculos comunitarios y reconstrucción social. En *Revista Colombiana de Educación*. No. 43, pp. 43-66
- Turino, C. (2013). Puntos de cultura. Cultura viva en movimiento (1ª ed). Rgc libros.
- Vives, P. (2014). La cultura y su gestión. En S. C. Romero y A. J. González (comp.), *Manual Atalaya de apoyo a la gestión cultural*: capítulo 1.3 (pp. 1–8). Universidad de Cádiz.



Zambrano, V. (2014). Territorio y desarrollo cultural. En S. C. Romero y A. J. González (comp.), *Manual Atalaya de apoyo a la gestión cultural*: capítulo 4.3 (pp. 1–17). Universidad de Cádiz.

Zurbriggen, C. y González, M. (2015). Co-creando valor público. Desafíos pendientes para América Latina. *Revista Iberoamericana de Ciencia, Tecnología y Sociedad* - CTS, 10(30), 143-171.  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=924/92441742006>

## Anexos

### Anexo 1. Matriz de relación entre categorías, subcategorías y variables de la investigación

Categoría conceptual	Subcategoría	Variables
<b>Gestión cultural comunitaria</b>	<b>Simbologías y representaciones</b>	Trayectoria organizacional
		Viabilidad material, económica y fáctica
		Horizonte cultural
		Estrategias de gestión
		Proyección territorial
		Cohesión grupal
<b>Gobernanza cultural</b>	<b>Apropiación y cohesión social</b>	Red de actores
		Recursos
		Funciones
		Importancia
		Heterogeneidad/homogeneidad
		Negociación
<b>Desarrollo cultural territorial</b>	<b>Identidad territorial</b>	Institucionalización
		Derechos culturales: acceso, disponibilidad y calidad
		Desarrollo de prácticas y expresiones culturales propias
		Educación popular
		Definición y formulación de políticas culturales
		Incidencia territorial
		Cultura política crítica

### Anexo 2. Ruta y matriz metodológica de la investigación



## Matriz metodológica de la investigación

<b>Pregunta general o hipótesis de la investigación:</b> ¿Cómo la experiencia organizacional del Colectivo Artístico y Cultural Abya Yala demarca una gestión cultural comunitaria en el barrio Las Cruces, a través de la cual, se constituyen procesos de gobernanza orientados a fortalecer el sector cultural en la ciudad de Bogotá D.C.?							
<b>Objetivo General:</b> Sistematizar la experiencia de gestión cultural comunitaria del Colectivo Artístico y Cultural Abya Yala en el barrio Las Cruces en el periodo 2011-2020 para develar sus aprendizajes en la construcción de procesos de gobernanza cultural en el territorio de centro oriente de la ciudad de Bogotá D.C.							
Objetivos específicos	Categorías	Subcategorías	Variables	Preguntas	Herramientas metodológicas	Fuentes de verificación	Actividad
Caracterizar el proceso de gestión cultural comunitaria del Colectivo Artístico y cultural Abya Yala cuyas prácticas configuran y reproducen simbologías y representaciones en el centro oriente de la ciudad.	Gestión cultural comunitaria	Simbologías y representaciones	Trayectoria organizacional Viabilidad material, económica y fáctica Horizonte cultural Estrategias de gestión Proyección territorial Cohesión grupal	¿Cuándo, cómo y dónde se originó la experiencia? ¿Por qué lo hicieron? ¿Cómo lo hicieron? ¿Con qué recursos cuentan para gestionar el proyecto? ¿Cómo se desarrolla el trabajo voluntario y cooperativo en el colectivo? ¿Qué horizonte cultural tiene el colectivo? ¿Qué estrategias de gestión tiene el colectivo? ¿Cuáles han sido los resultados? ¿Qué espacios de participación local genera el colectivo? ¿Cuáles son sus retos en su continuidad?	Línea de tiempo (etnografía virtual)  Entrevistas  Matriz de síntesis del proceso  Registro audiovisual  Búsqueda documental.	Página de Facebook del colectivo  Videos de YouTube  Gestoras culturales del colectivo  Documentos de las convocatorias ganadas del Programa de Estímulos	Reconstrucción histórica de la Gestión Cultural Comunitaria (línea de tiempo, entrevistas) <i>[Etnografía virtual y entrevistas por google meet]</i>
							Caminando hacia una visión común (matriz de síntesis del proceso) <i>[Etnografía virtual]</i>

Determinar la red de actores y los componentes que demarcarían un proceso de gobernanza cultural en Bogotá a partir de la experiencia organizacional del Colectivo Cultural Abya Yala.	Gobernanza Cultural	Apropiación y Cohesión	Red de actores Recursos Funciones Importancia Heterogeneidad/ Homogeneidad Negociación Institucionalización	¿Cuáles son los principales actores involucrados en la experiencia? ¿Cuáles son los actores centrales que apoyan la gestión cultural del colectivo? ¿Qué estrategias de apropiación, cohesión, cooperación y coordinación ha creado el colectivo para relacionarse con los actores? ¿Cuáles redes de gobernanza cultural se develan a partir del modelo de gestión cultural comunitaria? ¿Cuál es la función de las redes de gobernanza cultural? ¿Cómo se han institucionalizado? ¿Qué y con quién negocian las redes de gobernanza cultural?	Matriz de actores (etnografía virtual)  Entrevistas  Búsqueda documental.	Gestoras culturales del colectivo  Página de Facebook del colectivo  Videos de YouTube  Documentos sobre la política cultural y la gestión pública territorial de la SCRD	Reconstrucción de la red de actores (matriz de actores) <i>[Etnografía virtual]</i>
							Reconstrucción y caracterización de las redes de gobernanza cultural <i>[Entrevistas por google meet y etnografía virtual]</i>
Argumentar el desarrollo cultural territorial que se genera a partir de la experiencia de gestión cultural comunitaria del Colectivo Abya Yala en el	Desarrollo cultural territorial	Identidad territorial	Derechos culturales: acceso, disponibilidad y calidad Desarrollo de prácticas y expresiones culturales propias Educación popular Definición y formulación de	¿Qué aportes ha hecho la gestión cultural comunitaria a el acceso, disponibilidad y calidad de derechos culturales? ¿Cómo el colectivo facilita el desarrollo de prácticas y expresiones culturales propias en el barrio? ¿Cómo el colectivo facilita que las personas que participan en él tengan conocimiento sobre la	Etnografía virtual  Entrevistas  Búsqueda documental	Gestoras culturales del colectivo  Miembros de las escuelas artísticas del colectivo  Expertos en	De la gestión al desarrollo cultural territorial <i>[Análisis del discurso y síntesis del proceso]</i>

centro oriente de la ciudad.			políticas culturales Incidencia territorial Cultura política crítica Emociones proclives a la democracia Capacidades	cultura propia a través de la educación popular? ¿Cómo participa el colectivo en la definición y formulación de políticas culturales propias? ¿Cómo el colectivo aporta al desarrollo de una ciudadanía crítica en el centro oriente de Bogotá?		temas de desarrollo cultural territorial	Análisis de contenido de la política cultural
------------------------------	--	--	--	---	--	--	---

## **Anexo 3. Cuestionario de caracterización de la gestión de organizaciones culturales**

### **Sección 1 Información general**

1. La organización surgió debido a (única opción):
  - a. Una idea propia
  - b. Una problemática
  - c. Una necesidad
  - d. Un diagnóstico del sector
  - e. Otra ¿cuál? \_\_\_\_\_
2. Diga 3 motivos que las/los llevó a crear la organización (organizar en orden de importancia)
  - a. \_\_\_\_\_
  - b. \_\_\_\_\_
  - c. \_\_\_\_\_
3. ¿Cuántos años lleva la organización? (independientemente de su conformación jurídica)
  - a. Menos de un año.
  - b. De 1 a 10 años.
  - c. De 11 a 20 años.
  - d. De 21 a 30 años.
  - e. Más de 30 años.
4. ¿En qué año se constituyó jurídicamente la organización?
5. ¿Cuál es la forma jurídica de la organización?
  - a. Mercantil (cualquier tipo de sociedad con ánimo de lucro)
  - b. Fundación
  - d. Asociación
  - e. Corporación
  - f. Otra: ¿Cuál? \_\_\_\_\_

### **Sección 2 Gestión**

6. ¿Cuáles de los siguientes tipos de encuentro realizan para mejorar las relaciones internas de la organización? (Selección múltiple)
  - a. Encuentros informales (celebración de cumpleaños, tintos, charlas cotidianas)
  - b. Encuentros formales (planeación de talleres, viajes)
  - c. No realizamos este tipo de encuentros
7. ¿Cuál de los anteriores tipos de encuentro realizan con más frecuencia en el año?
  - a. Encuentros informales (celebración de cumpleaños, tintos, charlas cotidianas)
  - b. Encuentro formales (planeación talleres, viajes)
8. Seleccione los tres medios de comunicación que más utiliza la organización? (Selección múltiple)
  - a. Facebook
  - b. Instagram
  - c. YouTube
  - d. Página web propia
  - e. Blog
  - f. Radio
  - g. Televisión
  - h. Medios impresos
  - i. Otro ¿Cuál? \_\_\_\_\_
9. ¿Cuáles son las principales actividades que realiza la organización? (selección múltiple)
  - a. Creación

- b. Protección y salvaguardia
- c. Formación
- d. Promoción
- e. Circulación
- f. Investigación
- g. Trabajo comunitario
- h. Otra ¿Cuál? \_\_\_\_\_

10. De los siguientes niveles territoriales en cuáles considera que su organización tiene impacto actualmente (Entendiendo por impacto una serie de actividades continuas y permanentes) (Selección múltiple)

- a. En el barrio
- b. En la localidad
- c. En la ciudad/en el municipio
- d. En el departamento
- e. En las regiones
- f. En el país
- g. A nivel internacional

11. ¿En qué otros niveles territoriales quisieran tener impacto? (Selección múltiple)

- a. En el barrio
- b. En la localidad
- c. En la ciudad/en el municipio
- d. En el departamento
- e. En las regiones
- f. En el país
- g. A nivel Internacional

12. ¿Desde qué año tiene un espacio fijo (alquilado o propio) para gestionar distintos proyectos de creación, pedagógicos, promoción, circulación o para el trabajo comunitario? \_\_\_\_\_

13. ¿Desde qué año lleva la organización generando procesos pedagógicos (seminarios, talleres, cursos, etc.)? \_\_\_\_\_

14. ¿Desde qué año empezó a funcionar la escuela de formación artística? \_\_\_\_ No funciona \_\_\_\_

15. ¿En qué año realizó su primera creación artística como organización? \_\_\_\_ No realiza \_\_\_\_

16. ¿Desde qué año realiza trabajo comunitario a nombre de la organización? \_\_\_\_ No realiza \_\_\_\_

17. ¿Cuántas personas gestionan la organización actualmente?

### **Sección 3 Recursos económicos**

18. Ordene en tres grupos las siguientes opciones según las fuentes de ingresos que tiene la organización. Coloque en el Grupo 1, las que generan mayores ingresos a la organización; en el Grupo 2 las que generan pocos ingresos a la organización; y en el Grupo 3 las que no generan ingresos a la organización. (Siéntase libre de incluir opciones adicionales que no se encuentren en la lista)

- a. Funciones fuera del espacio bajo acuerdos de alquiler
- b. Funciones vendidas a otras instituciones
- c. Funciones en festivales o eventos culturales
- d. Funciones o eventos culturales propios realizados en su espacio
- e. Alquiler del espacio
- f. Venta de productos (cafetería, artesanías, etc.)
- g. Talleres y actividades pedagógicas
- h. Escuela artística

- i. Subvención del Estado
- j. Cooperación internacional
- k. Patrocinadores o mecenas
- l. Donantes
- m. Cuotas de los miembros
- n. Trueque con otras organizaciones
- o. Recursos propios de los miembros

19. ¿Cómo llevan la contabilidad de la organización?

- a. Nosotros mismos en excel
- b. Nosotros mismos a mano
- c. Nosotros mismos en un programa de contabilidad
- d. Se contrata una persona externa
- e. No se lleva contabilidad

20. Teniendo en cuenta la respuesta anterior, ¿desde el origen de la organización han llevado la contabilidad de esa manera?

- a. Si
- b. No

21. ¿De dónde provienen principalmente los recursos para mantener la Escuela Artística?

- a. Matrículas de los estudiantes
- b. Subvención del Estado
- c. Cooperación internacional
- d. Patrocinios privados/ donaciones
- e. Otras ¿cuáles? \_\_\_\_\_

22. Teniendo en cuenta la respuesta anterior, ¿cree que estos recursos son suficientes para la sostenibilidad de la Escuela?

- a. Sí
- b. No

23. Tener un espacio fijo y permanente para la organización les ha generado

- a. Más ingresos
- b. Más gastos

24. Ordene en tres grupos las siguientes opciones según los gastos que tiene la organización. Coloque en el Grupo 1, las que generan mayores gastos a la organización; en el Grupo 2 las que generan pocos gastos a la organización; y en el Grupo 3 las que no generan gastos a la organización. (Siéntase libre de incluir opciones adicionales que no se encuentren en la lista)

- a. La creación de obras
- b. El mantenimiento del espacio (servicios y alquiler)
- c. La escuela artística
- d. Los talleres y actividades pedagógicas
- e. Trabajo comunitario
- f. Publicidad para la organización
- g. Contenido para las redes sociales
- h. Creación de eventos y festivales
- i. Pago de honorarios, salarios a personas que trabajan en la organización
- j. Deudas económicas

25. ¿En un año normalmente qué meses son los más difíciles económicamente para la organización? \_\_\_\_\_



#### **Sección 4 Participación ciudadana**

26. ¿La organización ha participado en escenarios institucionales públicos de tomas de decisión en políticas culturales? ¿En cuáles? (Liste los escenarios más significativos para la organización en los que ha participado) (consejos, comités, entre otros)

27. ¿En cuáles escenarios de diálogos activos con agentes del sector cultural, que no hagan parte de las instituciones estatales, ha participado la organización? (Liste los escenarios más significativos para la organización como veedurías, sindicatos, redes, escenarios informales, entre otros)

28. ¿En cuáles de las siguientes acciones colectivas de la sociedad civil ha participado? (selección múltiple)

- a. Huelgas
- b. Movilizaciones
- c. Protestas
- d. Acciones jurídicas
- e. Ocupación de lugares públicos
- f. Otras ¿Cuáles? \_\_\_\_\_
- g. Ninguna de las anteriores

#### **Anexo 4. Becas del Programa Distrital de Estímulos obtenidas por el Colectivo Artístico y Cultural Abya Yala.**

<b>Programa Estímulos</b>	<b>Entidad que otorga el Estímulo</b>	<b>Objetivo del estímulo</b>	<b>Propuesta ganadora</b>
Beca de fiesta de niños y niñas (2012)	Instituto Distrital de Patrimonio Cultural	La convocatoria retoma su énfasis territorial premiando en esta ocasión a las comparsas que representen de mejor manera lo que, desde la perspectiva de los pequeños, caracteriza y hace única a cada una de las localidades en términos de territorio, prácticas y patrimonios que las identifican.	Comparsa Santa Fe: un paisaje urbano en Bogotá.
Beca Fiesta de Bogotá (2015)	Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte	Fortalecer la cultura festiva de la ciudad y visibilizar las prácticas culturales y expresiones artísticas de los habitantes del Distrito Capital, mediante el apoyo a veinte (20) comparsas artísticas y culturales que participarán en el desfile metropolitano de comparsas en el marco de las Celebraciones de la Fiesta de Bogotá en el mes de Agosto.	Comparsa Los colores de la paz iluminan la ciudad.
Beca de Apropiación del Patrimonio Urbano Histórico del Barrio Las Cruces (2016)	Instituto Distrital de Patrimonio Cultural	La convocatoria busca poner en valor la dimensión cultural de la vida de los habitantes como componente esencial del desarrollo del barrio Las Cruces. El IDPC resalta la necesidad de preservar la cultura propia del barrio como la fuente principal de alternativas y soluciones para la transformación y mejoramiento de la calidad de vida de todos y cada uno de sus habitantes.	Cartilla Hecho en Las Cruces y el Festival Cruces: patrimonio, hip hop y memoria.

Beca Bogotá Siente la Fiesta (2017)	Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte	Fomentar el desarrollo cultural como estrategia de consolidación de las localidades como territorios activos, participativos, interculturales y diversos, en el marco de la celebración de la celebración de la Fiesta de Bogotá a realizarse en el mes de agosto	Comparsa Sabores y Saberes: ¡Qué viva la plaza!
Beca ciudadanía juveniles locales (2018)	Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte	Promover iniciativas de construcción de comunidad desde los jóvenes, mediante el desarrollo de procesos artísticos, culturales o patrimoniales, que incluyan dentro de sus estrategias el diálogo intergeneracional, el reconocimiento de las manifestaciones de las juventudes y el respeto a la diversidad en sus comunidades.	I Encuentro de danza comunitaria joven
Beca Bogotá Siente la Fiesta (2019)	Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte	Fomentar el desarrollo cultural como estrategia que consolide a las localidades como territorios activos, participativos, interculturales y diversos, a través de la creación y puesta en escena de comparsas, en el marco de la celebración de los cumpleaños de Bogotá.	Comparsa Tejiendo la independencia
Beca ciudadanía en Movimiento: arte y cultura construyendo comunidad (2019)	Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte	Reconocer y fortalecer iniciativas ciudadanas artísticas, culturales, deportivas y/o del patrimonio que, desde el desarrollo de procesos comunitarios de base y en red, aporten a la transformación social y apropiación de sus comunidades mediante el fortalecimiento del tejido social y la convivencia, la promoción de la ciudadanía, la valoración cultural, el reconocimiento y valoración del territorio, así como del espacio público en estos, y la promoción de la cultura de paz en Bogotá.	Tejiendo la Paz: I Encuentro de las Artes en Comunidad.

Nota, Los objetivos de cada uno de los estímulos que aparecen en la columna 2 se tomaron de la página de la Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte (2020)