

EVALUACIÓN INSTITUCIONAL Y DE RESULTADOS DEL PROGRAMA NACIONAL DE ESTÍMULOS

Producto 4: INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y SEGUNDA ENTREGA DE LA DOCUMENTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS DE LA EVALUACIÓN

UT IPSOS-E-VALUAR PNE 2021

Departamento Nacional de Planeación

Bogotá, D.C.

15 de septiembre de 2021

Lista de siglas

AGN: Archivo General de la Nación
BNC: Biblioteca Nacional de Colombia
CIDS: Indicadores UNESCO de Cultura para el Desarrollo
CWApp: Comunidad de WhatsApp
EA: Entidades u organismos adscritos al Ministerio de Cultura (AGN, ICANH, ICC)
EC: Estudio de caso
EG: Entrevista grupal
EI: Entrevista individual
ICANH: Instituto Colombiano de Antropología e Historia
ICC: Instituto Caro y Cuervo
MinCultura: Ministerio de Cultura
MinEducación: Ministerio de Educación
MNC: Museo Nacional de Colombia
ODS: Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU
ONU: Organización de las Naciones Unidas
PND: Plan Nacional de Desarrollo
PNE: Programa Nacional de Estímulos
REDS: Red Española para el Desarrollo Sostenible
TPV: Taller participativo virtual
UAE: Unidades administrativas especiales del Ministerio de Cultura (MNC, BNC)
UNESCO: Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN 4

PRIMERA PARTE: COMPONENTE INSTITUCIONAL 18
1. Articulación interna para el diseño de las convocatorias 18
2. Criterios para la definición de la oferta de estímulos 29
2.1 Criterios transversales 29
2.2 Criterios específicos 31
2.3 Uso de resultados previos en las nuevas convocatorias 37
3. Articulación externa y generación de alianzas institucionales 38
3.1 Articulación entre el nivel institucional central y territorial 38
3.1.1 Articulación entre MinCultura y la institucionalidad cultural 38
3.1.2 Articulación de MinCultura con las secretarías de cultura 41
3.2 Contribución a la generación de alianzas intersectoriales 43
4. Evaluación y seguimiento 46
4.1 Selección de jurados y evaluación de propuestas 46
4.2 Seguimiento durante las convocatorias 48
5. Contribución del programa al fortalecimiento del sector cultural 51

SEGUNDA PARTE: COMPONENTE DE RESULTADOS 55
1. Contribución del PNE a la cobertura de necesidades culturales 56
1.1 Hallazgos cuantitativos 57
1.2 Hallazgos cualitativos 64
1.2.1 Generalidades sobre la oferta de los portafolios de Estímulos 64
1.2.2 Aportes en formación 67
1.2.3 Aportes en creación 70
1.2.4 Aportes en circulación de bienes y servicios culturales 73
1.2.5 Aportes en investigación y preservación 75
1.2.6 Aportes en gestión y emprendimiento 77
1.2.7 Aportes en apropiación social de la cultura 80
2. Efectos socioeconómicos y culturales del PNE en los beneficiarios 82
2.1 Hallazgos cuantitativos 82
2.1.1 Los participantes y sus razones para participar 82
2.1.2 Características de la participación 84
2.1.3 Beneficios por participación 86
2.2 Hallazgos cualitativos 88
3. Hallazgos cuantitativos sobre la contribución del PNE a la generación de alianzas intersectoriales 92
4. Divulgación de acciones y resultados 94
4.1 Hallazgos cuantitativos 94
4.2 Hallazgos cualitativos 97

CONCLUSIONES 101

BIBLIOGRAFÍA 106

INTRODUCCIÓN

El Programa Nacional de Estímulos (PNE) del Ministerio de Cultura tiene como objetivo fomentar la creación, formación e investigación de los actores del sector cultura, en articulación con las entidades territoriales y otros actores. Para esto, el Ministerio ofrece anualmente convocatorias en diversos ámbitos culturales y artísticos, a las que pueden presentarse personas naturales, personas jurídicas y grupos constituidos.

Los proyectos son revisados rigurosamente por un grupo de jurados y a los ganadores se les entregan incentivos en cinco modalidades: becas, pasantías, residencias artísticas, premios nacionales y reconocimientos. A su vez, el programa se organiza en cuatro líneas de acción y una adicional que apareció en la primera fase de la Convocatoria de Estímulos 2020: formación, investigación, creación, circulación y preservación, mediante las cuales se canaliza la Política de Estímulos.

Creado en 1997, el PNE tiene su sustento legal en la Constitución Política de Colombia que crea incentivos para personas e instituciones que ejerzan y fomenten manifestaciones culturales (MinCultura, 2020) y en la Ley General de Cultura, que, desde el Ministerio de Cultura y las entidades territoriales, incentiva “la creación artística, la investigación y la producción cultural, mediante el reconocimiento y apoyo financiero a los creadores e investigadores del país”. Por su parte, el Plan Decenal de Cultura 2001-2010, en relación con los estímulos, promueve

> la creación cultural individual y colectiva en condiciones de equidad, libertad y dignidad; la democratización de la creación cultural y de su circulación, goce y disfrute en los ámbitos locales, regionales, nacionales e internacionales; el reconocimiento de los procesos socioculturales como punto de partida para el apoyo y estímulo a la producción y el consumo cultural que elimine discriminaciones y exclusiones. (Plan Decenal de Cultura, 2001)

El PNE tiene cobertura en los 32 departamentos del país y busca beneficiar a artistas, creadores, investigadores y gestores culturales colombianos apoyando sus iniciativas mediante la entrega de incentivos. Las convocatorias están habilitadas para ciudadanos colombianos mayores de 18 años residentes en Colombia o en el extranjero y para extranjeros mayores de 18 años residentes en Colombia en los últimos 5 años.

Componentes y alcance de la evaluación

El objetivo general de la presente evaluación es realizar una evaluación institucional y de resultados del Programa Nacional de Estímulos y busca específicamente:

1. Determinar el nivel de articulación entre las áreas técnicas y el Programa Nacional de Estímulos al interior del Ministerio de Cultura.

2. Determinar el nivel de articulación del Programa Nacional de Estímulos con otras convocatorias distritales/locales de estímulos al sector cultura.

3. Identificar la percepción sobre el efecto del programa en los beneficiarios del Programa Nacional de Estímulos.

4. Identificar la percepción sobre el efecto que ha tenido el programa en el sector cultura a nivel nacional y territorial.

5. Generar recomendaciones que permitan mejorar la articulación y los resultados del Programa Nacional de Estímulos a nivel nacional.

La evaluación se estructura en dos componentes. El primero corresponde a una evaluación institucional del PNE que pretende analizar la arquitectura institucional, evaluar el nivel de articulación entre los procesos de convocatoria a nivel nacional y territorial, identificar factores de éxito y cuellos de botella en los procesos del PNE y analizar qué tan alineados están los objetivos del PNE con el Plan de Acción del Ministerio de Cultura y el Plan Nacional de Desarrollo. El segundo es una evaluación de resultados del programa en el periodo 2018-2020 y se propone medir el cumplimiento de las metas del programa y estudiar la percepción de los actores involucrados sobre su implementación.

La evaluación cobra importancia en la medida que el PNE busca fortalecer las expresiones culturales, la preservación del patrimonio y la sostenibilidad cultural del país. Sin embargo, a pesar de su importancia para el sector cultural, el programa nunca ha sido evaluado. Por lo tanto, se vuelve fundamental identificar sus resultados en los beneficiarios de las convocatorias y en el fortalecimiento del sector cultura del país. Además, se hace relevante identificar recomendaciones que permitan el fortalecimiento del programa en los próximos años.

La evaluación da respuesta a las siguientes preguntas orientadoras:

Evaluación institucional

1. ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de articulación entre las áreas técnicas del Ministerio de Cultura y el Programa de Nacional de Estímulos para determinar el contenido, el tipo y la cantidad de estímulos de cada convocatoria? ¿Los actores institucionales involucrados en el diseño e implementación de las convocatorias tienen criterios unificados sobre los componentes y características de los diferentes estímulos?

2. ¿Cómo aporta cada uno de los actores institucionales al proceso de diseño de la Convocatoria Nacional de Estímulos? ¿Cómo se relacionan y articulan dichos actores para garantizar el cumplimiento de los objetivos del Programa Nacional de Estímulos?

3. ¿Cuál es el grado de articulación entre el Ministerio de Cultura y las entidades territoriales en términos de la oferta de estímulos? ¿Se ha presentado duplicidad de esfuerzos o de resultados?

4. ¿Cómo ha contribuido el Programa Nacional de Estímulos al fortalecimiento del sector cultural del país y de los territorios nacionales?

5. ¿Qué criterios emplea cada área técnica para definir el contenido, tipo y monto de cada estimulo que ofrece en la convocatoria? ¿Están alineados estos criterios con los objetivos del Plan de Acción del Ministerio de Cultura? ¿Con los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo?

6. ¿Cómo usan las Direcciones Técnicas y Áreas Técnicas los resultados de las convocatorias de estímulos previas para planear, focalizar, generar, crear y priorizar la nueva oferta de estímulos?

7. ¿Cómo seleccionan las áreas técnicas los jurados de la convocatoria de estímulos?

8. ¿Cómo el Ministerio de Cultura hace seguimiento a los proyectos financiados una vez concluyen? ¿Cuáles son las limitaciones que se presentan para hacer seguimiento a los proyectos?

9. ¿Qué ajustes institucionales se deberían implementar para mejorar la articulación entre los actores que participan en el programa, mejorar el proceso de selección de jurados, propender por el uso de la información proveniente de las convocatorias, y garantizar un seguimiento de los proyectos financiados por las convocatorias?

Evaluación de resultados

1. ¿En qué medida los actores del sector cultural perciben que los incentivos entregados por el Programa Nacional de Estímulos han contribuido al fomento y desarrollo de la actividad artística y cultural del país?

2. ¿Cómo el Programa Nacional de Estímulos ha contribuido a la creación, preservación, formación, investigación, gestión, producción, circulación de bienes y servicios culturales, emprendimiento y a la apropiación social de la cultura a nivel nacional y territorial?

3. ¿Cómo el Programa Nacional de Estímulos a través de sus líneas de acción ha contribuido con la apropiación social de la cultura a nivel nacional y territorial?

4. ¿Cuál es la percepción de los actores del sector cultural del efecto del Programa Nacional de Estímulos sobre los beneficiarios en términos socioeconómicos y culturales?

5. ¿Cómo el Programa Nacional de Estímulos ha contribuido con la generación de alianzas estratégicas entre el Ministerio de Cultura y entidades locales, regionales, nacionales e internacionales?

6. ¿Qué estrategias de divulgación se dan en los territorios para comunicar las acciones y resultados del Programa Nacional de Estímulos?

Contexto y retos de la evaluación

La ejecución de la presente evaluación se da en un momento coyuntural para el Ministerio de Cultura por razones institucionales y por las circunstancias nacionales derivadas de la pandemia de Covid-19 en 2020. En primer lugar, a raíz de los Decretos 2120 de 2018 y 692 de 2020, la estructura organizacional del Ministerio de Cultura cambió con el objetivo de reflejar la visión de las economías creativas plasmada en el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022. Dando cumplimiento a estos decretos, se crearon los viceministerios de Fomento Regional y Patrimonio y de la Creatividad y la Economía Naranja, entre los cuales se distribuyeron las antiguas direcciones de áreas técnicas. Esta reestructuración implicó a su vez

ajustes al portafolio del PNE para incluir estímulos relacionados con la economía naranja y economía creativa y un cambio general en el lenguaje de las convocatorias para reflejar esta visión.

A su vez, a raíz de la emergencia sanitaria decretada en 2020, fue necesario hacer modificaciones administrativas y de contenido a las convocatorias de ese año, de manera que todas las etapas en el ciclo de las dos convocatorias del 2020 (divulgación de la oferta, postulación de propuestas, ejecución de las propuestas y socialización de los resultados) se realizaron a través de canales virtuales. Esta situación atípica afectó el funcionamiento habitual del programa e influyó en la percepción de quienes se postularon a las convocatorias de ese año.

Finalmente, a partir del 2021, el nuevo Grupo de Fomento y Estímulos a la Creación a la Investigación, a la Actividad Artística y Cultural ha venido trabajando en la reestructuración general del Programa Nacional de Estímulos. No obstante, el alcance de la presente evaluación se limita al análisis institucional y de resultados que comprende el periodo entre 2018 y 2020.

Marco interpretativo cualitativo

Esta evaluación se acogió al enfoque de *sostenibilidad cultural* propuesto por la UNESCO, adoptado por la política cultural colombiana y dentro del cual opera el Programa Nacional de Estímulos. Dicho enfoque concibe la cultura no solo como indisoluble del desarrollo humano —en cuanto configura la identidad a escala individual y colectiva—, sino como su pilar, motor y catalizador (UNESCO, 2019; Martinelli, 2020). En tal sentido, se espera que lo cultural contribuya al desarrollo sostenible de las sociedades y que además sea, en sí mismo, sostenible. Adicionalmente, esta perspectiva subraya la centralidad de la cultura en los derechos fundamentales, por lo cual promueve y supervisa el acceso democrático de los ciudadanos a la cultura, así como el reconocimiento, fomento y salvaguardia de esta en cuanto dimensión diversa, apropiada y valorada por los pueblos.

Para estos fines, UNESCO ha advertido la necesidad de que los países fortalezcan sus capacidades de producción, creación y circulación de bienes, actividades y servicios culturales, para lo cual ha ofrecido guías para la acción. También ha acompañado la elaboración e implementación de políticas estatales “más eficaces y sostenibles” para consolidar y dinamizar las industrias culturales y creativas (UNESCO, 2018). En la Agenda para el Desarrollo Sostenible 2030 de la ONU, lo cultural es un eje transversal de los objetivos de desarrollo sostenible (ODS), “incluidos aquellos que se centran en la educación de calidad, las ciudades sostenibles, el medio ambiente, el crecimiento económico, las pautas de consumo y producción sostenibles, las sociedades inclusivas y pacíficas, la igualdad entre géneros y la seguridad alimentaria” (UNESCO, 2019), lo que alienta la articulación intersectorial e interinstitucional. En esa vía, el Informe Mundial de UNESCO (2018) se propone cuatro objetivos alineados a los ODS 2030:

1. Apoyar sistemas sostenibles de gobernanza de la cultura

2. Lograr un flujo equilibrado de bienes y servicios culturales e incrementar la movilidad de los artistas y profesionales de la cultura
3. Integrar la cultura en los marcos de desarrollo sostenible
4. Promover los derechos humanos y las libertades fundamentales

En esa vía, en el contexto colombiano, el enfoque de sostenibilidad cultural se incorporó con fuerza desde la Constitución de 1991 —donde fue prominente el reconocimiento de la condición pluriétnica y multicultural del país— y, desde allí, se ha contemplado en los planes de desarrollo a escala nacional y territorial. Para 2013, MinCultura elaboró el *Diagnóstico cultural de Colombia* y los indicadores CIDS UNESCO destacaron "el potencial del sector cultural colombiano para el desarrollo económico y el bienestar", especialmente el alto nivel de producción cultural nacional, la buena gobernanza cultural para el desarrollo y el alto nivel de demanda de participación en actividades culturales (UNESCO, 2013a, 2013b).

En los últimos años y con gran fuerza desde 2018, el gobierno nacional ha implementado la economía naranja en el sector cultural como un modelo de desarrollo social, cultural y económico "en el que la diversidad cultural y la creatividad son pilares de transformación social y económica del país, desde las regiones" (MinCultura, 2020a). Con un énfasis en el fomento a las industrias culturales y creativas, persigue "la creación, producción y distribución de bienes y servicios culturales y creativos, que se pueden proteger por los derechos de propiedad intelectual", en particular a través de la generación de "empleo digno" en el sector, el apoyo a la innovación y a las ideas creativas y el fortalecimiento del patrimonio cultural, así como de las tradiciones ancestrales y su transmisión (MinCultura, 2020a).

Dado que la sostenibilidad cultural se ha conceptualizado a partir de la *teoría de sistemas*, la *ecología cultural* y el *enfoque de desarrollo humano y de capacidades*, el marco interpretativo de la evaluación adoptó algunos de sus conceptos claves:

a) Ecosistema cultural. Con este término se hace referencia al dominio donde la cultura se produce (se crea) y se reproduce (se recrea) como un complejo de estrategias adaptativas (conocimientos, acciones, comportamientos, sentimientos, capacidad creativa y expresiva) que permite la perpetuación y transformación de la vida humana (biológica, social y simbólica). El ecosistema cultural es un sistema vivo, cuya vitalidad depende de las sinergias entre los diversos elementos que lo componen, tanto como con otros sistemas. Los flujos que se intercambian en esas relaciones dinamizan el sistema y sus partes, aunque le generen o no estabilidad y, por tanto, lo reproduzcan y sostengan o no en el tiempo (cf. Maturana, 1997; Luhmann, 1998).

Teniendo en cuenta lo anterior, el ecosistema cultural objeto de esta evaluación equivale al *sector cultura*. A su vez, las unidades de análisis coinciden con los ámbitos y agentes constitutivos del ecosistema cultural según Martinelli (2020):

- *Sociedad civil:* participantes en las convocatorias del PNE (ganadores y no ganadores) y expertos del sector cultura (academia, industrias culturales y creativas e instancias de participación en cultura).
- *Institucionalidad cultural:* entidades y funcionarios del sector cultura del nivel central (MinCultura) y del nivel territorial (secretarías de Cultura departamentales y municipales).
- *Políticas culturales:* Política de Estímulos, Plan de Acción MinCultura, Plan Nacional de Desarrollo.

b) Modelo NCOS (Necesidades / Capacidades / Oportunidades / Sinergias). Este modelo es una adaptación propia de las nociones de *necesidades, capacidades* y *oportunidades* acuñadas en los enfoques de desarrollo humano y de capacidades (Max-Neef, Nussbaum, Sen), en articulación con la noción de *sinergias* de la teoría de sistemas y la ecología cultural (Maturana, Luhmann). Dichas nociones, en conjunto con los actores y elementos que componen el ecosistema cultural, se conciben en mutua y constante interdependencia.

- *Necesidades (necesidades culturales).* Se trata de las dimensiones del ecosistema cultural que son menester para su conservación y sostenibilidad. Su base axiológica es el modelo de necesidades humanas de Max-Neef *et al.* (2010) (subsistencia, protección, afecto, entendimiento, participación, ocio, creación, identidad y libertad), coherente con el enfoque de sostenibilidad cultural y democratización de la cultura de la UNESCO. En esta evaluación se toman como necesidades culturales aquellas que han sido identificadas por la institucionalidad y la sociedad civil en el sector cultura (MinCultura, 2010a, 2010b), y que el PNE está llamado a atender en su misionalidad: *formación, creación, producción, investigación, preservación, circulación y divulgación de bienes y servicios culturales, gestión y emprendimiento*. Estas se corresponden también con las cadenas de valor del sector cultura y con los componentes o procesos de los planes y políticas culturales (MinCultura, 2010a). Se observan necesidades cubiertas o no por el PNE.
- *Capacidades.* Se trata de aquello que los agentes del ecosistema cultural son capaces de ser o hacer para decidir y resolver sus necesidades, así como el contexto y las condiciones de posibilidad reales para lograrlo (Nussbaum y Sen, 1993). Dichas capacidades pueden observarse en el equipamiento, recursos, conocimientos, experticia y disposiciones, tanto de la institucionalidad como de la sociedad civil, para satisfacer las necesidades del sector cultura. En esta evaluación se indaga por las *capacidades instaladas o no* de los agentes, así como por las *capacidades aprovechadas, desaprovechadas y fomentadas o no* por el PNE.
- *Oportunidades.* Son aquellas alternativas reales, ofrecidas por la institucionalidad y orientadas al estímulo y reconocimiento de las capacidades de los agentes de la sociedad civil que pertenecen al sector cultura, pero igualmente a la satisfacción de las necesidades culturales señaladas. Se tomarán por oportunidades las convocatorias abiertas en las distintas áreas

(*archivos, artes visuales, danza, literatura, música, primera infancia, teatro y circo, bibliotecas, cinematografía y audiovisuales, arte y ciencia, lingüística, comunicaciones, emprendimiento y economía naranja, fomento regional, patrimonio, poblaciones, proyectos museológicos*) y modalidades (*becas, pasantías, residencias artísticas, premios nacionales y reconocimientos*) mediante las cuales se entregan los estímulos del PNE a los artistas, creadores, investigadores y gestores culturales.

- *Sinergias.* Son las interacciones, interdependencias e intercambios entre los diversos elementos del ecosistema cultural (actores, instituciones, objetos, medios, recursos, saberes, prácticas, entornos, contextos, subsistemas, etc.) y con otros sistemas, las cuales propician o afectan su vitalidad, reproducción y sostenibilidad (Maturana, 1997; Luhmann, 1998). En esta evaluación, tales sinergias se observan en la *articulación, coordinación y comunicación* que existe entre los distintos niveles, actores y ámbitos del sector, por ejemplo, a nivel intrainstitucional, interinstitucional, intrasectorial e intersectorial o entre la institucionalidad cultural, la política pública, la sociedad civil, el mercado y los expertos del sector, entre otros.

Desde esta perspectiva, las Convocatorias de Estímulos apuntan a cubrir las necesidades culturales mencionadas estimulando los procesos respectivos y así contribuir a la apropiación social de la cultura y a la sostenibilidad cultural de la nación (MinCultura, 2010a). Así mismo, la supervivencia del sector cultura, en cuanto ecosistema, depende de las sinergias entre sus agentes para satisfacer necesidades, crear oportunidades e instalar, robustecer y reconocer capacidades que lo reproduzcan. El PNE funge como una estrategia de los agentes institucionales para cubrir las necesidades culturales derivadas de esa premisa. El mecanismo implementado para lograrlo parte del principio de *estimular* —que equivale a motivar, provocar, activar, poner en funcionamiento o reforzar—, en este caso, las capacidades de quienes integran el sector a través de una oferta específica de oportunidades. De este modo, los estímulos constituyen "acciones encaminadas a desencadenar procesos culturales para fortalecer el Sistema Nacional de Cultura y su impacto en la sociedad, mediante la participación y reconocimiento a diversos actores del sector" (MinCultura, 2010a, p. 605).

Metodología de la evaluación

La recolección de la información primaria para la evaluación institucional y de resultados se realizó a través de métodos mixtos, mediante la combinación de técnicas cualitativas y cuantitativas y la aplicación de técnicas 100% no presenciales.

El levantamiento de campo incluyó la participación de actores institucionales (directores, coordinadores/enlaces y equipos de las áreas técnicas del Ministerio de Cultura, unidades administrativas especiales y entidades adscritas al Ministerio, y secretarías municipales de cultura) y actores de la sociedad civil (ganadores y no ganadores de las Convocatorias de Estímulos en los años 2018, 2019 y 2020). Para el primer grupo, se diseñaron guías de discusión que permitieron dar respuesta a

las preguntas orientadoras del componente institucional y de resultados, mientras que, para los participantes de las convocatorias, los instrumentos de recolección de información se enfocaron en dar respuesta al componente de resultados de la evaluación.

Metodología y descripción de los procesos de calibración de resultados cuantitativos

El diseño de la evaluación en el componente cuantitativo siguió el enfoque de curso de vida en el que los cambios sociales se analizan como parte de la interconexión entre una o varias trayectorias vitales (escolar, familiar, laboral, profesional, reproductiva, etc.) y no de manera lineal o fragmentada de los diferentes sucesos personales y estructurales que afectan la vida de las personas. Este enfoque de curso de vida permite articular los métodos cualitativos y cuantitativos aplicados en el componente de resultados, mientras que en el componente cuantitativo este enfoque guía toda la estrategia de medición, en el componente cualitativo se focaliza en los estudios de caso.

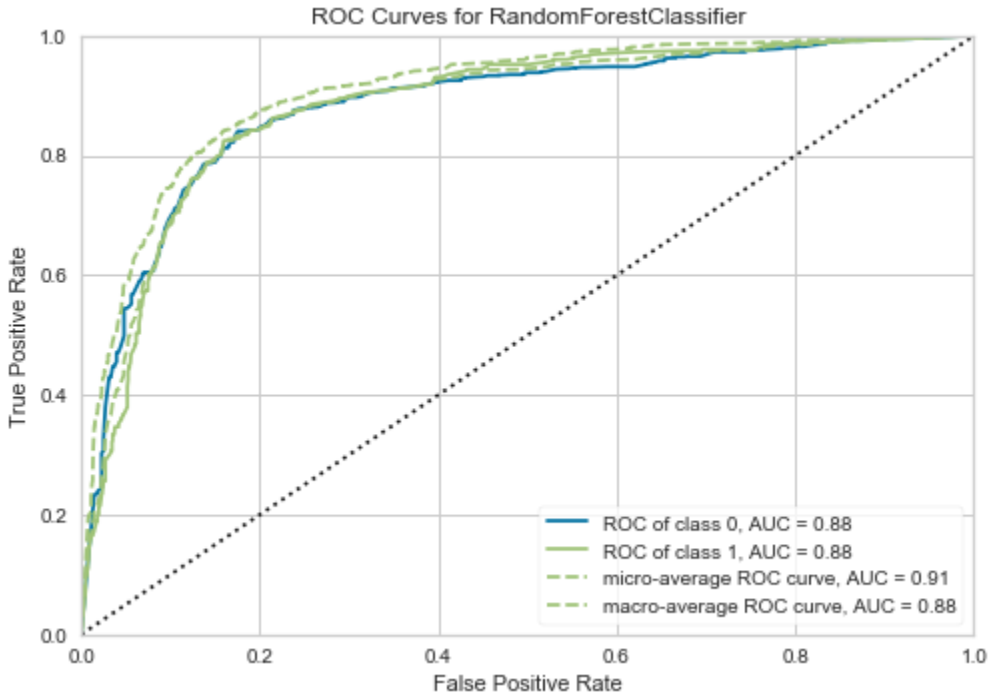
Si bien los datos longitudinales brindan enormes posibilidades para el análisis de trayectorias vitales, la información obtenida de encuestas de corte transversal también son una opción cuando se recolecta información retrospectiva de tipo biográfico. La aplicación de las trayectorias de vida se realizó mediante la recolección de información sobre la situación actual de los participantes en el PNE y sobre su futuro con información prospectiva, recogiendo las expectativas de los participantes acerca de próximas transiciones en sus trayectorias. las trayectorias culturales combinaran información de diferente tipo. En primer lugar, datos biográficos que registren logros, roles y circunstancias de los participantes en diferentes momentos de sus vidas. En segundo lugar, percepciones de los participantes frente al PNE. Por ejemplo, si el estímulo fue un *turning point* y su capacidad de agencia del incentivo. Por último, indicadores más estándar propios del análisis socioeconómico y del sector cultural. Esta información, como se presenta en la siguiente sección, se recolecta a partir de una encuesta estructurada a participantes, analítica de datos y registros administrativos.

Dado que la metodología propuesta para el componente cuantitativo fue un censo hay errores ajenos al muestreo como los errores de no-respuesta que deben calibrarse para controlar sesgos en las estimaciones mediante procedimientos estadísticos. Por lo tanto, teniendo en cuenta la alta tasa de no respuesta presentada en el estudio fue necesario el cálculo de un factor de propensión de respuesta el cuál se llevó a cabo a través de técnicas de Machine Learning. Dada la asimetría en la distribución de la variable respuesta (1: Contestó - 0: No Contestó) las medidas de calidad de predicción evaluadas fueron Recall y Precisión.

Igualmente, para mitigar el exceso de ceros, se realizó un sub muestreo de los casos con respuesta igual a 0 utilizando la función *RendomUnderSampler* del módulo *imblearn.under_sampling* de Python con parámetro *sampling_strategy=0.4.* Pasando así de una base de 30466 registros con 1615 casos de éxito de respuesta a una base de 5652 con los mismos casos de éxito.

Para el modelamiento se utilizó la función *setup* el módulo *pycaret.classification,* el conjunto de entrenamiento corresponde al 70% de la base y el 30% restante al conjunto de prueba. Considerando que es de interés poder interpretar la importancia de los predictores en la predicción y las métricas de análisis mencionadas inicialmente se eligió el RandomForest como modelo. El modelo tiene un Recall y una Precisión ambos de alrededor de 0.73 lo cual cumple con los objetivos planteados para el ejercicio. Sumado a eso, se tiene una medida de AUC del 0.88, lo cual es un buen indicador de calidad predictiva.

Curva ROC RandomForest



Recolección de información

La recolección de información se desarrolló haciendo uso de los siguientes instrumentos y unidades de análisis:

a) Instrumentos cualitativos

Componente institucional y de resultados

- 20 entrevistas semiestructurada individuales a los Directores y Coordinadores/ Enlaces de las Direcciones del Ministerio de Cultura
- 5 entrevistas semiestructurada individuales a Secretarías de Cultura

- 15 entrevistas grupales con Equipos/ Grupos de las áreas técnicas del Ministerio de Cultura y Asesores de Fomento Regional

Componente de resultados

- 9 Talleres Participativos Virtuales con ganadores de las convocatorias de estímulos del 2018,2019, 2020
- 9 Talleres Participativos Virtuales con no ganadores de las convocatorias de estímulos del 2018,2019, 2020
- 1 Taller Participativo con Expertos del Sector Cultura
- 5 Estudios de Caso con la siguiente batería de instrumentos:
  - 5 entrevistas en profundidad: 1 por cada participante y aplicada en dos sesiones
  - 1 comunidad virtual de conocimiento con duración de 3 días
  - 1 conversatorio de cierre con todos los participantes

b) Instrumentos cuantitativos

Componente de resultados

- Censo ganadores y no ganadores de las convocatorias de estímulos de los años 2018,2019,2020

La aplicación de los instrumentos cualitativos se realizó mediante el uso de la plataforma MS Teams y WhatsApp en el caso de la comunidad virtual de conocimiento. Por su parte, el instrumento cuantitativo fue aplicado de manera telefónica y online logrando un total de 1637 encuestas efectivas (925 ganadores, 690 no ganadores).

Fuentes de información

Las *fuentes primarias* se refieren a la información obtenida por medio de los instrumentos cualitativos y cuantitativos diseñados para la evaluación, aplicados a la institucionalidad cultural y a la sociedad civil. Las *fuentes secundarias* contienen información cualitativa y cuantitativa.

La recolección de información documental cualitativa incluye la revisión de la normatividad, lineamientos y estándares del PNE tanto para el componente institucional como de resultados:

a) Componente institucional. Se identificaron fuentes producidas por la institucionalidad cultural que permitieron conocer la arquitectura y funcionamiento del PNE y comprender aspectos del programa como *contexto, trayectoria, objetivos, principios, reglamentaciones, estrategias, alcances, actores involucrados, roles, articulaciones y competencias.*

- Plan de Acción del Ministerio de Cultura
- Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022

- Portafolios de las Convocatorias de Estímulos de los años 2018, 2019 y 2020
- Otros documentos relacionados con el programa
- Otros documentos de política
- Documentos metodológicos relacionados con el PNE

b) Componente de resultados. Se identificaron fuentes producidas por la institucionalidad cultural que permitieron conocer la arquitectura y funcionamiento del PNE y comprender aspectos del programa como *contexto, trayectoria, objetivos, principios, reglamentaciones, estrategias, alcances, actores involucrados, roles, articulaciones y competencias.*

- Resultados de las Convocatorias de Estímulos en los años 2018, 2019 y 2020
- Producción elaborada por los ganadores de las Convocatorias de Estímulos en los años 2018, 2019 y 2020
- Literatura académica relacionada

Para el análisis cuantitativo, la evaluación incluyó las siguientes fuentes secundarias:

a) Bases de participantes de las convocatorias del PNE (2018 a 2020). Estas tres fuentes secundarias (una para cada año), anexas a los Términos de Referencia, contienen el registro de la totalidad de participantes de las convocatorias del PNE de 2018 a 2020 (uno en cada observación), incluyendo como campos el estado de la aplicación de cada participante, la línea y modalidad a la que aplicó, así como su información demográfica general. Esta información se utilizó para contactar a los participantes y para validar y/o contrastar la información primaria recolectada con el instrumento cuantitativo diseñado.

b) Base de datos de información en redes sociales (Facebook, Twitter, Instagram). Esta fuente secundaria fue recopilada y sistematizada a través de la metodología de Escucha en Redes (*Social Listening*). Esta base de datos contiene el número de menciones desde 2018 hasta la actualidad que refieran al PNE y a sus aspectos particulares tales como el proceso de aplicación a sus convocatorias, la evaluación de los proyectos presentados y los resultados del PNE a nivel individual y social, incluyendo la apropiación y fomento de la cultura.

Resultados y conclusiones principales de la evaluación

El análisis de las fuentes primarias y secundarias, así como la triangulación de información entre métodos y actores, permiten llegar a los siguientes resultados y conclusiones principales de la evaluación:

Evaluación institucional

- Los funcionarios tienen una percepción positiva sobre la articulación entre áreas para el diseño de las convocatorias. Mientras los equipos de las áreas técnicas se ocupan de los criterios técnicos, misionales, de planear y construir su propia oferta, el Grupo de Estímulos establece y estandariza los criterios administrativos, unifica

los formatos de presentación de los textos, acompaña y retroalimenta a los equipos y consolida el portafolio final. Esta claridad en los roles contribuye a que cada actor delimite, ejerza y respete su autonomía y la de los otros.

- La articulación entre las direcciones de MinCultura y la institucionalidad cultural en relación con la oferta de estímulos se ha generado principalmente para la socialización de los contenidos de los portafolios. El grado de articulación entre las áreas técnicas y el territorio ha dependido de la naturaleza de los estímulos por lo que la relación de algunas direcciones ha tendido a ser más cercana con los agentes territoriales que otras. Sin embargo, en términos generales, las relaciones de las áreas técnicas han tendido a ser más sectoriales que territoriales canalizando la oferta de estímulos entre sus propios nodos de contacto y nichos de interés.

- La articulación entre MinCultura y las entidades territoriales es valorada como débil. A nivel territorial se percibe que el contenido de las convocatorias se realiza de manera centralizada sin la participación de los agentes culturales. Esto se evidencia en la especificidad y tecnicismo de algunos portafolios que resultan difíciles de comprender y que representan una barrera para el acceso a los estímulos.

- A nivel territorial, algunos municipios han elaborado programas de estímulos propios que han replicado el diseño de las convocatorias nacionales. Sin embargo, se evidencia duplicidad de esfuerzos nacionales y locales que imponen barreras adicionales de acceso a nuevos participantes.

- El proceso de evaluación de proponentes se realiza con altos estándares éticos y técnicos. Durante el año 2020, debido a la pandemia y a la reestructuración del Ministerio, se presentaron algunas dificultades con el pago a los jurados. Algunos entrevistados recomiendan ampliar la base de datos de jurados para que no se repitan en años consecutivos.

- El proceso de seguimiento se realiza a través de informes periódicos y finales, existen retos en el alcance del proceso de acompañamiento y seguimiento, ya que no se logra cubrir todas las propuestas sobre todo en lugares en los que no se tiene acceso a internet.

- La contribución del PNE al fortalecimiento del sector cultura se refleja en el apoyo al sostenimiento y la creatividad de los agentes culturales en el país en general y en los territorios nacionales en particular. El PNE permite que los agentes culturales fortalezcan sus conocimientos técnicos para la construcción de propuestas, desarrollen proyectos en tecnología y mejoren sus dotaciones y espacios. Así mismo, permite que los agentes culturales se conozcan entre sí y sean conocidos nacional e internacionalmente.

Evaluación de resultados

- La percepción del aporte del PNE a la generación de alianzas intersectoriales es moderadamente positiva. Entre los ganadores aseguran que los estímulos les permitieron crear redes de trabajo con otros actores del sector cultural y suelen

relacionarse en mayor medida tanto con los espacios de práctica de la cultura como con las entidades del sector cultural que los no ganadores.

- En cuanto a la línea de *formación* del PNE, se percibe un aporte equivalente en la oferta de oportunidades tanto para saberes tradicionales y empíricos como para cualificación y profesionalización de los agentes. Esto refleja un principio de equidad y reconocimiento de la diversidad social y cultural de los agentes del sector y contribuye al acceso democrático a la cultura.

- Aunque los agentes cercanos a los territorios perciben que el componente de *formación* es el que mejores resultados tiene y para el cual los ciudadanos están mejor capacitados al participar en las convocatorias, insisten en el número limitado de estímulos en esta línea, así como en la amplísima brecha entre las ciudades capitales y localidades de menor capacidad institucional. Estos dos últimos aspectos se señalan como obstáculos para acceder a las oportunidades del PNE.

- La línea del PNE con mayores contribuciones a la sostenibilidad del sector ha sido la de *creación*. Esto se refleja en su oferta amplia y continua, así como en su arraigo, uso y reconocimiento entre los agentes del sector. Se destaca especialmente el esfuerzo institucional por premiar la creación artística y por ofrecerles a los creadores pasantías y residencias para desarrollar adecuadamente su proceso creativo.

- En cuanto a la línea de *circulación*, los agentes atesoran las oportunidades de conectarse con redes y circuitos específicos, la adquisición de capital social, el aprendizaje intercultural, la reafirmación de su identidad personal y colectiva y el impulso y proyección de sus trayectorias. Se señalaron puntos críticos como la ausencia de mecanismos sólidos para establecer convenios y otras estrategias con las entidades de educación superior, así como el desaprovechamiento de capacidades institucionales instaladas para ese fin.

- Sobre las líneas de *investigación y preservación*, se resalta el apoyo a la sistematización de experiencias locales, con enfoque poblacional, lo que además contribuye a la preservación de saberes, prácticas o artefactos culturales (obras, colecciones fotográficas, sonoras, documentales, etc.). Los estímulos en estas líneas promueven la inclusión de diversos tipos de actores y el trabajo colaborativo e interdisciplinar, descentrando el trabajo de la cultura del dominio experto.

- Los aportes del PNE a la *gestión cultural* se reflejan en el fortalecimiento de redes y de los sistemas nacionales de las áreas de la cultura. Así mismo, el programa ha contribuido directa e indirectamente a consolidar y dinamizar numerosos procesos culturales en el país a través de sus beneficiarios.

- Con los estímulos en *emprendimiento*, el PNE ha pretendido reforzar la cadena de valor del sector cultura en las fases de comercialización, promoción, difusión y consumo de bienes y servicios culturales. A pesar de las tensiones generadas por la reciente implementación de la política naranja, uno de los aportes en esta línea es la ampliación de la oferta de estímulos al emprendimiento cultural. No obstante, un considerable número de participantes ve con renuencia el Capítulo Naranja del

Portafolio de Estímulos: insisten en que la precariedad socioeconómica y organizativa del sector, la desinformación y desconocimiento generalizados sobre el tema, la delimitación excesiva del objeto de las convocatorias y del perfil de los participantes y su resistencia a la mercantilización total de la cultura generan incertidumbre y se convierten en obstáculos para el acceso a estos estímulos.

- Los participantes en la evaluación subrayaron el alto grado de contribución del programa a la *apropiación social de la cultura*, tanto a nivel nacional como regional y local. Los estímulos permiten la creación de escenarios y estrategias de trabajo conjunto, intercambio e interlocución entre los beneficiarios y las comunidades, audiencias o grupos de interés. Además, fomentan la participación ciudadana y la inclusión en procesos como la generación de conocimiento y la salvaguardia del patrimonio cultural.

- Los participantes del PNE desarrollan diversas actividades que cubren amplias zonas del sector cultural. Más del 90% de los participantes actualmente desarrolla actividades del sector cultural en las cuales la mayoría se desempeña como artista, creador o productor independiente o como gestores culturales. Esas actividades suelen abarcar diversas necesidades culturales como las artes, las industrias culturales o las comunicaciones.

- Las estrategias de divulgación del PNE han sido percibidas como un cuello de botella que ha afectado el acceso democrático a las oportunidades del sector cultura. Esta situación se evidencia tanto en la estructura administrativa del PNE como en la fase de difusión de la oferta y en la socialización de los resultados.

- Los participantes en las Convocatorias de Estímulos manifiestan tener dificultades para encontrar un interlocutor que resuelva sus inquietudes sobre el proceso. Dada la estructura misma del programa, a los participantes les cuesta comprender ante quién deben tramitar sus solicitudes: la Dirección de Fomento Regional, la coordinación del PNE o las áreas técnicas. Estas inconformidades se evidencian en el análisis de escucha de redes, donde la mayoría de los comentarios en el 2020 se caracterizaron por un tono negativo alrededor del programa.

- La transición a la virtualidad como consecuencia de la pandemia profundizó las brechas de acceso a los estímulos. Para los participantes de municipios más apartados, en especial de las regiones de SeaFlower, Orinoquía y Amazonía donde la brecha digital es mayor, aplicar a las convocatorias del 2020 fue más complicado.

- El lenguaje de las convocatorias, tanto en la parte administrativa como técnica, ha impuesto barreras para el acceso a los estímulos. Pese al esfuerzo de las áreas técnicas por simplificar los portafolios persiste dificultad para comprenderlos. Esta situación se ha acentuado a raíz del giro que se le ha dado al programa para reflejar la visión de la economía naranja.

- La fase de socialización es percibida como una de las deficiencias del programa. La difusión de los resultados de los proyectos ha dependido en gran medida de las acciones individuales de los ganadores, o acciones aisladas de las áreas técnicas, pero no hay una estrategia robusta para visibilizar los resultados.

PRIMERA PARTE: COMPONENTE INSTITUCIONAL

Esta primera parte del informe se dedicará al componente institucional de la evaluación. Su objetivo central es presentar los hallazgos sobre la articulación entre los agentes de la institucionalidad cultural (internos y externos al Ministerio de Cultura) para el logro de objetivos del Programa Nacional de Estímulos. Se detendrá especialmente en la naturaleza y calidad de las sinergias entre actores, mecanismos y recursos institucionales durante el diseño, oferta, evaluación y seguimiento de las Convocatorias de Estímulos, con miras a detectar fortalezas y dificultades, factores de éxito y puntos críticos durante el proceso. En específico, se identificarán roles de los actores, sus aportes al proceso, tipo de relaciones, estrategias de comunicación, mecanismos de coordinación, tipo y unidad de criterios para la definición y planeación de los estímulos, uso de resultados previos en la definición de nuevas convocatorias, grado de articulación entre el nivel institucional central y territorial, duplicidad de esfuerzos, procesos de selección de jurados y seguimiento a los proyectos financiados (en curso y concluidos).

La estructura de esta primera parte estará organizada en seis capítulos. El capítulo 1 se concentrará en la articulación interna del Ministerio de Cultura para el diseño de las Convocatorias de Estímulos. El capítulo 2 presentará algunos aspectos sobre los criterios utilizados en la definición de cada oferta de estímulos. El capítulo 3 tratará sobre la articulación entre el Ministerio, los actores de la institucionalidad cultural y los entes territoriales para la implementación del programa, así como la generación de alianzas estratégicas entre el Ministerio y entidades locales, regionales, nacionales e internacionales. El capítulo 4 se dedicará a los procesos y articulaciones durante la evaluación y el seguimiento de los participantes y los proyectos financiados. El capítulo 5 presentará un índice de capacidad institucional para la gestión del PNE. Por último, en el capítulo 6 se concluirá de manera más general sobre la contribución del PNE al fortalecimiento del sector cultural del país y de los territorios nacionales.

1. Articulación interna para el diseño de las convocatorias

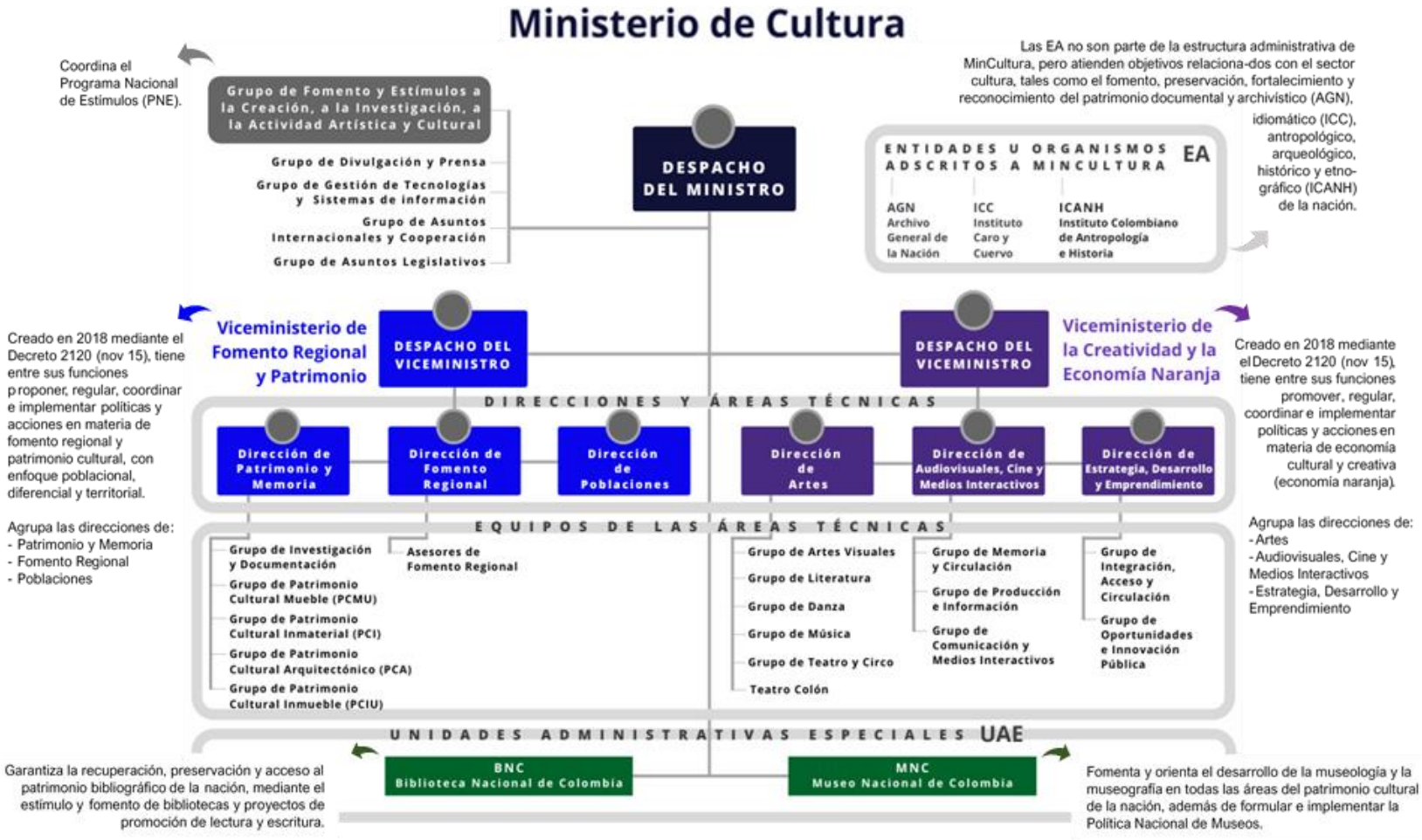
Un interés del componente institucional de esta evaluación es indagar acerca del proceso de articulación entre los **actores institucionales del nivel interno de MinCultura** encargados de llevar a término anualmente el Programa Nacional de Estímulos. Este grupo de agentes abarca a todos aquellos funcionarios de planta, asesores, contratistas, oficinas, direcciones y equipos de las áreas técnicas, unidades administrativas especiales (UAE) y entidades u organismos adscritos (EA) al Ministerio que tienen relación con el desarrollo del programa.

Es preciso decir que, a raíz de la reestructuración de MinCultura en 2018 —cuyo propósito fue su adecuación y modernización para “establecer entornos institucionales suficientes para consolidar la economía naranja” (República de Colombia, Decreto 2120 de 2018)—, se crearon dos viceministerios en los que se distribuyeron las seis (6) direcciones de áreas técnicas ya existentes y sus respectivos equipos. El Viceministerio de Fomento Regional y Patrimonio agrupó

tres direcciones: la de Poblaciones, la de Fomento Regional y la de Patrimonio y Memoria. Al Viceministerio de la Creatividad y la Economía Naranja se vincularon las otras tres direcciones: la de Artes, la de Audiovisuales, Cine y Medios Interactivos (que fusionó las antiguas direcciones de Cinematografía y de Comunicaciones) y la de Estrategia, Desarrollo y Emprendimiento (antiguamente Grupo de Emprendimiento Cultural); a esta última se le delegaron tareas relativas a la economía naranja (ver Figura 1; para organigramas antes y después de la reestructuración, ver Anexo 1).

El Museo Nacional de Colombia (MNC) y la Biblioteca Nacional de Colombia (BNC) continúan haciendo parte de la estructura administrativa de MinCultura en calidad de unidades administrativas especiales (UAE). Igualmente, el Archivo General de la Nación (AGN), el Instituto Caro y Cuervo (ICC) y el Instituto Colombiano de Antropología e Historia (ICANH) siguen relacionadas con el Ministerio como entidades u organismos adscritos (EA), por fuera de su estructura administrativa y con presupuesto autónomo (ver Figura 1 y Anexo 1).

Figura 1. Organigrama actual de MinCultura y algunos roles



Fuente: elaborado por Ipsos-E-valuar con base en República de Colombia (2018), MinCultura (2021) e información adicional recolectada en la evaluación.
Nota: por razones de espacio, se excluyen algunas oficinas administrativas y los grupos de las UAE. Ver el organigrama completo en Anexo 1.

En este primer capítulo, se hablará particularmente de la articulación entre aquellos actores institucionales involucrados en el **diseño de las Convocatorias de Estímulos**, con el fin de mapear la naturaleza y calidad de las sinergias intrainstitucionales para ese propósito. Se incluirán los hallazgos referentes a los roles de cada agente institucional durante el diseño, los aportes de cada uno al proceso, los mecanismos de coordinación y comunicación que usan, el modo en que ocurren sus interrelaciones para dicho propósito y las fortalezas y dificultades identificadas al respecto por los mismos actores.

El diseño de las Convocatorias de Estímulos está en manos de los equipos de las direcciones y áreas técnicas (grupos y sus coordinadores o enlaces), los funcionarios designados para ello en las UAE y EA y el Grupo de Estímulos[1] (figura 2). Este último es el nodo articulador de todos los actores y procesos que giran en torno al programa y, en ese sentido, es quien centraliza y canaliza toda la información producida y utilizada durante el diseño.

Figura 2. Actores institucionales que participan en el diseño de las convocatorias



Fuente: Ipsos-E-valuar (2021).

Dado que el proceso general de las Convocatorias de Estímulos es un ciclo (figura 3), la fase de diseño de un portafolio nuevo se conecta con la fase de evaluación general del proceso del anterior portafolio. En esa medida, como parte de su rol, el Grupo de Estímulos debe elaborar y presentar a los equipos el balance de cada convocatoria, con el número de inscritos y rechazados, número de estímulos entregados, causales de rechazo, conceptos de los jurados y balance del texto de la convocatoria por parte de participantes, jurados y Grupo de Estímulos. Se espera que el documento sirva como insumo para el siguiente diseño: “Con ese balance, ellos miran cuál fue el comportamiento de su convocatoria y evalúan si la vuelven a presentar, qué ajustes requiere para poder volver a sacarla” (El Funcionario,

[1] Mediante la Resolución 0015 del 12 de enero de 2021, este grupo tomó el nombre de Grupo de Fomento y Estímulos a la Creación, a la Investigación, a la Actividad Artística y Cultural, y depende del Despacho del Ministro de Cultura.

MinCultura, 5ª semana, abril de 2021)[2]. Esta práctica es parte crucial de la sinergia entre actores y recursos.

Figura 3. Proceso (ciclo) de cada versión de las Convocatorias de Estímulos



Fuente: Ipsos-E-valuar (2021).

Por otra parte, el Grupo de Estímulos se ocupa de estandarizar los criterios administrativos que se incluirán en las convocatorias, así como de unificar el formato de presentación de textos para todos los equipos con los títulos de cada sección y lo que deben contener (ver cap. 2 del Componente Institucional). También ofrece asesoría a los equipos frente a estos tópicos: los equipos siempre tienen un referente o enlace del PNE con quien se comunican para estos fines. Ya en el proceso de escritura de los textos, el Grupo de Estímulos revisa y retroalimenta todas las versiones producidas por los equipos hasta aprobar una versión final. Luego de recibir todos los textos, procede a la edición, publicación y divulgación del portafolio consolidado de cada convocatoria.

A su turno, los demás actores mencionados (equipos de las direcciones, áreas técnicas, UAE y EA) se encargan de establecer los criterios técnicos de las convocatorias y generar sus contenidos y términos de referencia. De acuerdo con los funcionarios entrevistados, hasta diciembre de 2020 el rol de los equipos de las áreas técnicas, las UAE y las EA en el diseño del Portafolio de Estímulos era esencial. Además de considerar en este los temas priorizados por una u otra administración, era su labor alinear cada estímulo con las políticas culturales correspondientes a su nicho, con los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo y con los planes de acción del Ministerio; adicionalmente, incorporaban en la oferta los

[2] En adelante, la citación de los instrumentos cualitativos será parentética e incluirá: sigla del instrumento (ver Lista de siglas al inicio del documento), tipo de actor y fecha (semana, mes y año). Esta información se anonimiza de acuerdo con las consideraciones éticas y la política de manejo de datos de la evaluación.

enfoques de territorialización, regionalización y población (étnico, etario, de género, etc.) prescritos por el Ministerio (ver cap. 2 del Componente Institucional).

Esta alineación queda consignada en los textos de las convocatorias, tal como se comprobó al analizar los portafolios 2018-2020. En la **INTRODUCCIÓN** a cada capítulo de área, así como en el **OBJETO** de las convocatorias, se explica detalladamente a qué objetivos y acciones de política corresponde la oferta en relación con la misionalidad de cada área técnica. En esas secciones también se menciona el enfoque (de territorialización, regionalización y/o población) correspondiente a la convocatoria, el cual se precisa y se alinea en el **PERFIL DEL PARTICIPANTE**.

Con frecuencia, los entrevistados afirmaron que este protagonismo ha sostenido y alimentado el espíritu mismo del PNE: "lo misional, lo conceptual, la filosofía del programa (…) venía muy desde las intenciones de las áreas" (El Funcionaria, MinCultura, 5ª semana, abril de 2021). En efecto, el conocimiento especializado, la experticia y la experiencia acumulada de estos funcionarios en los diferentes ámbitos del sector cultura son capacidades instaladas ampliamente aprovechadas por la institución. Estas se consideran cruciales a la hora de diseñar los Portafolios de Estímulos, porque permiten una mejor lectura institucional sobre el contexto, las necesidades culturales y las capacidades (instaladas y por fomentar) en cada nicho del sector.

> Cuando el área formula las convocatorias, es porque ha leído la necesidad del sector para abrir la convocatoria. Por ejemplo, una oferta de dotación de vestuario para danza era una demanda general de todas las escuelas de danza. Entonces se abrió una convocatoria que respondía a esa necesidad. (El Funcionaria, MinCultura, 5ª semana, abril de 2021)

En esa línea y como fruto de sus procesos de reflexión, las áreas y sus equipos han propuesto temáticas, líneas de trabajo o adaptaciones de las convocatorias de acuerdo a las transformaciones del ecosistema cultural o a las coyunturas locales o nacionales. Además, a pesar de que el PNE cuenta con un recurso autónomo, una estrategia de las direcciones para articular los estímulos a sus planes de acción ha sido vincularlos con los programas y acciones que desarrollan en los territorios o en sus nichos de interés (ver cap. 3.1.1 del Componente institucional), lo cual contribuye al cumplimiento de sus objetivos misionales —esto sucede igual en las UAE y EA, como se verá más adelante—. Estas sinergias con el PNE, a su vez, terminan fortaleciendo las capacidades de las áreas mismas y adaptando la oferta de oportunidades según las necesidades del sector:

> De alguna manera, el Programa Nacional de Estímulos se convierte como en una especie de operador para las necesidades que tenemos. Al interior nuestro revisamos cuáles son esos estímulos que queremos entregar cada año, qué es lo que queremos fortalecer. Por decir algo, desde hace varios años venimos entregando unos estímulos (…) para promover el tema de equidad de género. Hay otros formatos (…) dirigidos a comunidades afrodescendientes, porque encontramos también que (…) ese tipo de comunidades no necesariamente llegan a ganar estímulo. Entonces, esos vacíos que vemos en la industria de alguna manera tratamos de apuntalarlos. Al interior de la Dirección miramos qué necesidades hay, qué apoyamos (…). Internamente nosotros hacemos la propuesta y se la pasamos al Programa Nacional de Estímulos. (El Funcionario, MinCultura, 2ª semana, mayo de 2021)

> El programa nos daba toda esa posibilidad de riqueza, de conocer qué es lo que están haciendo en los territorios, de poder identificar esas asimetrías en algunas líneas en la creación. Normalmente los grupos que más ganan son de Bogotá, Cali y Medellín. Entonces con esta sensación de que nunca llegaba a otros territorios, desarrollamos [otras] estrategias (…). De hecho, en los últimos años ya empezamos a tener

> ganadores de Quibdó y de Tumaco que normalmente no se veía. (…) Esa parte operativa, más allá de chulear si cumplieron o no, también nos daba una mirada de país. (El Funcionario, MinCultura, 5ª semana, abril de 2021)

El proceso de diseño de las convocatorias ocurría con muy pocas variaciones en todas las áreas técnicas hasta 2020. Después de que se les asignara su bolsa presupuestal —que podía ser mayor o menor que la anterior— y de recibir de parte del PNE el balance de la anterior versión, el formato de presentación de textos y algunos lineamientos generales, cada área debía decidir cómo organizar cantidad, tipo y monto de los estímulos que ofertaría en el portafolio de turno (ver cap. 2, Componente Institucional). Como canal de comunicación y acompañamiento, el Grupo de Estímulos le asignaba un enlace o asesor a cada área.

Una vez los equipos producían las primeras versiones de los contenidos, los textos eran enviados a la Dirección del área correspondiente para su revisión y aprobación. En las áreas más grandes, se convocaba incluso un comité directivo que llevaba a cabo esta última tarea. El paso siguiente era la remisión a la coordinación o enlace del Grupo de Estímulos, quien revisaba y devolvía el texto con comentarios a cada dirección y a sus equipos sobre tópicos como contenido, lenguaje, pertinencia, cobertura, relación oferta-demanda, relación capacidades-oportunidades, etc., hasta lograr una versión final:

> Este año, por ejemplo, había unas observaciones de no podemos dar en este momento de pandemia becas tan costosas a tan poquita gente, busquemos pensar por fuera de la caja (…), miremos bien a qué país le queremos dar esa plata, porque lo que hemos visto (…) es que siempre los mismos se ganan las becas, como un pequeño grupo de personas que ya saben cómo funciona el mecanismo. (El Funcionaria, MinCultura, 5ª semana, abril de 2021)

Respecto a la articulación entre las áreas técnicas, los entrevistados reportaron una escasa interrelación entre estas durante el proceso de diseño. Por lo general, cada una se dedica exclusivamente a sus propios ámbitos de interés y trabajan muy poco para generar convocatorias conjuntas. Según indicaron algunos, una de las razones de esta reducida interacción es la limitada capacidad presupuestal[3] y en recurso humano destinada en cada área al PNE, que solo permite cubrir sus propias metas:

> Otra limitante [para la articulación entre áreas] es que definitivamente son demasiado segmentadas. Las metas a nivel nacional e incluso desde el Departamento Nacional de Planeación son demasiado segmentadas. Entonces, usted tiene que hacer esto y ya, y no se piensa o no se logran formular unas metas que sean más integradoras que esas. (El Funcionario, MinCultura, 1ª semana, junio de 2021)

Otros atribuyeron esa falta de articulación a la taxativa separación entre disciplinas que aún pervive en las entidades relacionadas con la educación, la ciencia y la cultura, incluso dentro de su misma estructura y cultura organizacional. Junto a ello, se mencionó también la tendencia de ciertas direcciones y equipos a trabajar exclusivamente desde sus áreas de interés, a manera de “islas” o de “cotos de caza y muy en casa” (El Funcionario, MinCultura, 1ª semana, mayo de 2021). Varios de los entrevistados manifestaron además que esas divisiones entre áreas se acentuaron con su redistribución entre los dos viceministerios actuales, pues “cada quien, cada viceministro quiso marcar su territorio. Ojalá eso poco a poco se vaya

[3] El presupuesto del PNE no fue objeto de análisis de esta evaluación.

difuminando y se entienda que al final es un solo Ministerio" (El Funcionario, MinCultura, 1ª semana, mayo de 2021).

Derivado de esto, aunque los entrevistados le dieron gran valor a la autonomía con la que cuenta cada área, también se manifestó la necesidad de generar más convocatorias mixtas, así como de procurar un mayor diálogo y trabajo colaborativo entre equipos, direcciones, EA y UAE. Esto se sustentó en múltiples ejemplos donde las fronteras entre los ámbitos culturales y artísticos son tan porosas que obligan una perspectiva interdisciplinar. Las direcciones de Artes, Poblaciones y Estrategia, Desarrollo y Emprendimiento han establecido canales en esta vía: en ocasiones, han construido y ofrecido convocatorias en alianza con otras áreas o UAE y EA, o se ha aprovechado la naturaleza transversal e interseccional de algunas de ellas para desarrollar dinámicas colaborativas:

> La articulación siempre es un reto en todas las organizaciones (…), más cuando las organizaciones son grandes como los Ministerios (…). La articulación tiene que dejar de lado mi exclusividad para entender que podemos compartir los objetivos y eso a veces no es sencillo porque cada dirección (…) está resolviendo cumplir sus propias metas. Articularse significa poder estar cediendo de un lado y de otro. Entonces no ha sido fácil, pero se ha logrado (…) desde la óptica de entender que la Dirección de Poblaciones no es una dirección que compite, sino que complementa con las otras direcciones. (…) Hemos logrado articular mesas en conjunto, hacer trabajos en conjunto, reconocer que construir unas apuestas en conjunto nos pueden sumar de mejor manera. No es sencillo, (…) pero sí hay unos atisbos pequeños de articulación. (El Funcionario, MinCultura, 1ª semana, junio de 2021)

Aunque la proporción de estos esfuerzos conjuntos aún se percibe muy limitada, otro ejemplo de este trabajo colaborativo es el préstamo de asistencia técnica como las asesorías ofrecidas por la Dirección de Poblaciones cuando los portafolios de estímulos de otras áreas se dirigen a alguna de las poblaciones étnicas o grupos de interés del Ministerio[4]; entidades adscritas como el AGN también han prestado asesoría a convocatorias que contemplan trabajo con archivos. De otra parte, la Dirección de Estrategia, Desarrollo y Emprendimiento viene estableciendo desde 2019 espacios de trabajo conjunto con las demás áreas, con miras a ampliar su rango de acción en la cadena de valor de sus nichos y a reforzar en el Portafolio de Estímulos los temas de producción, distribución y gestión.

Como ya se mencionó, los equipos encargados de dar curso al PNE en las UAE y en las EA también son actores claves en el diseño de las convocatorias. Al igual que los equipos de las áreas técnicas, ellos cumplen con generar los contenidos de sus propios estímulos y reciben la retroalimentación del Grupo de Estímulos por vía del funcionario que hace las veces de enlace con el Ministerio. No obstante, hay algunas diferencias y situaciones específicas para estas instituciones que vale la pena exponer en lo que respecta a la articulación para el proceso de diseño.

En cuanto unidades administrativas especiales dentro del Ministerio de Cultura, el MNC y la BNC proponen el portafolio de estímulos en las áreas de Proyectos Museológicos y Bibliotecas respectivamente. Tal como las direcciones del

[4] Además de los enfoques étnico y de género, son competencia de esta Dirección los temas relacionados con poblaciones en situación de discapacidad, desplazamiento, adultos mayores, primera infancia, infancia y adolescencia, jóvenes en riesgo, LGBTIQ+, víctimas del conflicto, desmovilizados, migrantes/extranjeros, pueblo árabe, culturas urbanas, entre otros.

Ministerio, cuentan con una asignación presupuestal anual para Estímulos y, según la disponibilidad de recursos y su capacidad institucional, deciden cuántos se abrirán, lo cual varía de un año a otro (ver cap. 2 del Componente Institucional y cap. 1.2.1 del Componente de Resultados). Su articulación interna para el diseño de las convocatorias también ocurría de modo similar hasta 2020: se asignaba un funcionario de la entidad como enlace con el Grupo de Estímulos y, al mismo tiempo, como responsable y supervisor tanto del diseño como de las demás fases del proceso. En el caso de la BNC, la directora general es quien hacía este rol, mientras que en el MNC lo desempeñaba el coordinador del Departamento de Gestión de Colecciones. Este funcionario se reunía con un equipo de delegados de las diversas líneas de trabajo de su institución para construir los criterios técnicos y producir los textos de las convocatorias bajo los parámetros del Ministerio, sus objetivos de política y sus prioridades anuales.

Respecto a las EA, dado que no hacen parte de la estructura administrativa de MinCultura, el mecanismo para desarrollar el PNE se basaba hasta 2020 en el establecimiento de un convenio marco entre cada entidad y el Ministerio. El presupuesto para Estímulos era asumido en su totalidad por las entidades y estas se ocupaban de la rectoría del proceso. Dentro del periodo de esta evaluación, solo dos de las tres EA (el AGN y el ICC) habían dado continuidad a estos convenios.

Para el caso del ICANH, la entidad decidió abrir y manejar su propio portafolio de convocatorias de 2016 a 2020 de manera independiente, debido a la drástica reducción de postulaciones ocurrida entre 2014 y 2015 cuando aún eran parte del portafolio PNE en las modalidades de premios nacionales y reconocimientos. Durante este periodo autónomo, abrieron becas anuales de fomento a la investigación y, a diferencia de la otorgación de estímulos bajo acto administrativo que practica MinCultura, optaron por establecer contratos laborales con los ganadores. Actualmente, la entidad manifestó interés por articularse de nuevo al Ministerio dentro del Portafolio de Estímulos 2021[5]. Entre las razones para retomar el convenio se mencionaron motivos administrativos y misionales:

> en términos administrativos resulta muy desgastante que con los ganadores se tengan que adelantar procesos contractuales. Es súper desgastante y va un poco en contra del espíritu mismo del Programa y de la intención de fomento, porque es que tú no estás contratando a nadie, no es una prestación de servicio, tú estás cumpliendo una obligación constitucional que tienes. (…) hay una cosa importante de los tiempos de la ejecución: que se termina comiendo los tiempos de la contratación. Entonces se vuelve un círculo vicioso porque como tienes vigencia fiscal de un año, que es un poco lo que nos está pasando ahorita con la no apertura del programa con el Ministerio, porque te vas empezando a enredar, o garantizas, o asumes que te vas con unas reservas, o te quedas con 3 meses de ejecución para proyectos de investigación. Lo cual es un despropósito porque nadie investiga en 3 meses. Entonces un poco la intención es volvamos al Ministerio. Pero además porque sí creemos o estamos convencidos que es importante distanciarse de los procesos administrativos que tienen que ver con revisar la documentación, (…) con la selección de los jurados. (El Funcionario, EA, 2ª semana, mayo de 2021)

Por su parte, tanto el ICC como el AGN han mantenido continuidad dentro del Portafolio de Estímulos de MinCultura. El ICC, en cuanto entidad de investigación y educación superior, vinculó los estímulos a su componente de extensión, en línea con sus cinco programas de maestría y sus líneas de investigación. El diseño de las

[5] Esto efectivamente sucedió y el ICANH abrió 9 convocatorias en 2021 con MinCultura.

convocatorias está a cargo de los profesores/investigadores de cada programa académico, quienes generan los términos de referencia de acuerdo con sus proyectos y líneas de investigación, por lo que el tipo de estímulos y los textos de las convocatorias varían muy poco cada año. En cada programa se asigna un responsable distinto por cada versión de la convocatoria, quien debe reunirse con sus pares y el subdirector académico del ICC para retroalimentación y aprobación de los textos. Este último funcionario, además de coordinar y supervisar el proceso, hace de enlace con el Grupo de Estímulos, por lo que a través de él se envían los textos al Ministerio y se reciben y socializan los comentarios que este último remite.

La mayoría de los estímulos ofrecidos por el ICC son entonces diseñados y financiados completamente por la entidad, y sus propios profesores son quienes evalúan y acompañan a los participantes. Sin embargo, una de las convocatorias, la residencia de creación literaria, fue construida y se ofreció hasta 2019 en alianza con la Dirección de Artes desde el área de Literatura[6]. En esta específicamente, el instituto se ocupaba de la logística y el acompañamiento del ganador y el Ministerio se encargaba de su sostenimiento económico. Según se manifestó en las entrevistas, para la definición inicial de los términos de esa convocatoria, el ICC trabajó en conjunto con la directora de Artes de MinCultura, con quien también se llevó a cabo la alineación con los objetivos y planes de acción de ambas entidades. Posteriormente, además de las reuniones de evaluación y seguimiento de los ganadores con un delegado de la Dirección de Artes, se sostuvieron encuentros anuales con la dirección para hacer un balance de resultados y evaluar la disponibilidad presupuestal y la capacidad institucional para relanzar la convocatoria en el siguiente portafolio.

En el AGN, los estímulos estuvieron a cargo del Grupo de Archivos Étnicos y de Derechos Humanos de la Subdirección del Sistema Nacional de Archivos entre 2013 y 2019, año en que desapareció el grupo y, con él, una de las becas asociadas a su línea de trabajo en archivos y DD. HH. Actualmente, lo respectivo al PNE sigue estando en manos de dicha subdirección. Para el proceso de diseño, el mecanismo de trabajo interno y de enlace con el Ministerio es similar a los demás casos expuestos, aunque los términos de referencia de las dos convocatorias que permanecen han variado muy poco entre una edición y otra. Según las entrevistas, tal como sucede en esta entidad y en convocatorias de otras áreas que se conservan estables en el tiempo, esto se puede atribuir a un diseño original exitoso y bien sustentado que ha conducido a resultados positivos y que, por ello, se ha vuelto susceptible de réplica tanto a nivel interno como externo:

> Desde el grupo de Archivos Étnicos y Derechos Humanos lo que se hizo fue hacer un barrido de las convocatorias que se hacían en otros países y, en Colombia, las becas de estímulos planteadas por el Ministerio, por ejemplo para audiovisuales, o las de la Biblioteca Nacional fueron referentes para nosotros. (…) Miramos también otros procesos internacionales, esas convocatorias que hacen entidades para rescatar patrimonio. Entonces, con base en ese miniestudio, se diseñó viendo cómo era posible que el Archivo lograra llegar a esos materiales sonoros que podrían ser importantes, cómo técnicamente se podría hacer un acercamiento correcto para que esos materiales no se pierdan y cómo divulgar ese tema. Ese es el diseño

[6] Tal como sucedió con todos los estímulos en las modalidades de residencias y pasantías, dicha residencia tuvo que suspenderse en 2020 y 2021 a raíz de la pandemia de Covid-19.

> resultado. Incluso nos lo han copiado. (…) Creo que el Distrito sacó unas parecidas. (…) En Ibermemoria también; como el AGN es parte, se ofreció el tema de las becas como referente y se hizo una convocatoria donde ganaron unos archivos de Argentina, Chile, que fueron chéveres. Se ha tomado como referente porque no había becas similares. (El Funcionario, EA, 3ª semana, mayo de 2021)

La percepción general de las UAE y las EA sobre la articulación con el Ministerio en la fase de diseño de las Convocatorias de Estímulos es en general positiva. Los espacios de intercambio para este fin con el Grupo de Estímulos se describen en términos de retroalimentación, mas no de aprobación, y se valora altamente el respeto a la autonomía de las entidades en materia de criterios técnicos. Así mismo, a pesar de las diferencias de criterio que puedan llegar a presentarse, las entidades acatan las observaciones del Grupo de Estímulos sobre los contenidos de las convocatorias y realizan los ajustes sobre esa base. Si bien en otras fases del proceso se critica la eficacia de los canales de comunicación con el Grupo de Estímulos, específicamente durante el diseño estos canales se describieron como fluidos.

Respecto a la articulación con las direcciones y equipos de las áreas técnicas, las UAE y EA también oscilaron entre lo positivo de su independencia misional y la necesidad de un mayor trabajo interáreas. En los pocos casos donde hay esfuerzos conjuntos para construir y ofertar estímulos, la interacción se calificó como muy dispuesta, respetuosa, constante y eficaz, pero así mismo útil para evitar cruzarse en acciones específicas y reducir la duplicación de esfuerzos:

> Cuando se habla, y es frecuentemente, te hablo específicamente de áreas como Emprendimiento con el sector cultural y trabajamos en estímulos de otros frentes, lo que se hace en traducción o lo que se hace con la Dirección de Artes de la oficina de Literatura, para no pisarnos las mangueras. Nos reunimos y miramos qué hacen ellos y ellos saben qué hacemos nosotros porque es muy importante que se trabaje articulado porque el mensaje tiene que ser Ministerio, no cada dependencia. (…) trabajamos muy juntos, sobre todo con áreas que son transversales, con Poblaciones. No tiene sentido que cada uno vaya por su lado. Ese es un trabajo que se ha hecho mucho más desde el año pasado. En ese sentido, creo que todos conocemos cuáles son los proyectos generales que tenemos para evitar duplicar esfuerzos. (…) Yo creo en la articulación, en las alianzas, en la cooperación y creo que hemos logrado tener proyectos muy interesantes haciéndolo asi, al interior del Ministerio y por fuera, también. (El Funcionario, UEA-EA, 2ª semana, mayo de 2021)

Por otro lado, los funcionarios de las UAE y EA entrevistados manifestaron que las sinergias establecidas con el PNE han reforzado en varios sentidos sus capacidades institucionales y otro tipo de sinergias. Por ejemplo, les han permitido ampliar su alcance a nivel nacional y acercarse más a los territorios, al mismo tiempo que activan las redes y sistemas nacionales a los que pertenecen (museos, archivos, bibliotecas, etc.). También han estrechado relaciones y han afirmado su sentido de pertenencia dentro de su nicho específico en el ecosistema cultural (ver cap. 3.1). Además, el PNE les permite cumplir con los objetivos de política que les corresponden, a veces en varios frentes: el ICC, por ejemplo, conjuga a través del programa el cumplimiento de objetivos ante MinEducación (aseguramiento de calidad en educación), MinCiencias (investigación, apropiación social del conocimiento) y MinCultura (salvaguardia del patrimonio cultural, apropiación social de la cultura). Finalmente, en algunos casos, como el del AGN, se refirieron beneficios como el aumento del acervo institucional:

esas becas tienen una característica y es que copia de los resultados reposarán como patrimonio documental en los fondos del archivo, de manera digital, entonces también para nosotros es incremento de patrimonio. (El Funcionario, EA, 3ª semana, mayo de 2021)

2. Criterios para la definición de la oferta de estímulos

En este capítulo se presentan los principales hallazgos relacionados con los criterios mediante los cuales se definen los estímulos ofrecidos por las convocatorias del PNE. Se abordan dos tipos de criterios: **a) los criterios transversales al Portafolio de Estímulos**, que comprenden los formales para la participación, los de focalización y los de orientación de la política, entre otros; y **b) los criterios específicos a las convocatorias**, que se relacionan con los tipos y montos de estímulos, entre otros. Igualmente, se hace referencia al uso que las distintas direcciones o grupos del Ministerio les dan a los resultados de convocatorias anteriores para construir los portafolios de las versiones siguientes.

2.1 Criterios transversales

En las entrevistas y talleres de la evaluación, se precisó que los términos de referencia de las Convocatorias de Estímulos contienen criterios transversales unificados para la participación y la definición de la documentación requerida. El diseño de estos criterios corresponde al Grupo de Estímulos. El formato estándar en el que se divulgan las convocatorias tiene una estructura formal similar para todos los estímulos y se divide en: perfil de los participantes, fechas de apertura y cierre, montos que se van a entregar, cantidad de estímulos, objetivo de la convocatoria, quiénes pueden participar y quiénes no, criterios de evaluación y derechos y deberes de los ganadores. Esas secciones del documento de cada convocatoria tienen algunos contenidos transversales a todas las convocatorias y otros específicos establecidos por cada área técnica durante el diseño de sus propios estímulos.

Los documentos generales que se deben entregar para todas las convocatorias son la cédula y, para el caso de personas jurídicas, el Registro Único Tributario. En todas las convocatorias también se piden soportes de experiencia (de escolaridad o que certifiquen trayectoria en el área de la convocatoria). Sin embargo, cada convocatoria tiene criterios diferenciados sobre los certificados que se exigen: por ejemplo, en becas de investigación se pueden pedir certificados de experiencia en el área y también certificados de haber recibido un título profesional. En otras becas, como las becas de creación o circulación, los soportes de experiencia están más ligados a la experiencia en el área de la convocatoria y no tanto a los títulos escolares.

Por otra parte, de manera transversal en la mayoría de las convocatorias se exige que la propuesta sea presentada en formato de texto. Sin embargo, hay algunas convocatorias en las cuales la propuesta se puede presentar de forma oral o en vídeo. Algunos funcionarios aseguraron que muchas veces complican la presentación de propuestas porque constituyen trámites burocráticos engorrosos para los participantes: “todo este tema administrativo se me hace a veces que es muy enredado” (EG Funcionario, MinCultura, 3ª semana, mayo de 2021).En varias

oportunidades se mencionó que los requisitos pueden constituir una barrera en la participación y que, por esa razón, en ocasiones se busca simplificarlos.

Además de estos criterios formales o administrativos, el de focalización poblacional es uno fundamental. Si bien cada área y cada estímulo define una focalización en particular, según los funcionarios del MinCultura existe una intención unificada de hacer que los recursos se entreguen de forma equitativa y que exista igualdad en las condiciones de participación. A propósito de esto, se menciona la importancia de atender a los nichos o campos de interés que tiene cada área de la cultura, conformados por los agentes culturales representativos de cada sector y de la actividad cultural específica. La democratización de los recursos que se busca con el programa se define de acuerdo con factores como lo étnico-racial, la edad, el género, la orientación sexual o la categoría de los municipios[7].

Algunos funcionarios señalan que otro criterio unificado en los estímulos del PNE que ha ampliado las posibilidades de acceso a estas oportunidades es convocar la participación de personas naturales y grupos constituidos, algo que no sucede en el Programa Nacional de Concertación que solo permite la participación de personas jurídicas. Además, un funcionario del MinCultura declara que el PNE tiene una apuesta por reconocer conocimientos que no están soportados en un diploma formal de estudio. Es decir que desde el PNE también se reconocen conocimientos que han sido adquiridos en ambientes diferentes al sistema educativo formal y ello contribuye a un reconocimiento de la diversidad del país en términos de escolaridad.

A pesar de lo anterior, algunos funcionarios también manifestaron que la focalización puede conducir a una sobreespecialización del Portafolio de Estímulos de cada área. Se considera que dirigir una convocatoria a una población o territorio particular puede ser excluyente:

> creo que es mucho más, digamos, excluyente cuando uno dice “esta convocatoria es para las víctimas, esto es para los afro”. Las convocatorias nuestras son para todo el mundo, o sea, si hay un creador que es negro o LGTBI o mujer, independiente [de eso] es un creador. (El Funcionario, MinCultura, 3ª semana, mayo de 2021)

> a mí sobreespecializar el portafolio no me gusta, porque me parece que llega un punto que esa sobreespecialización ya no tiene un carácter de especificidad, por ejemplo, poblacional, sino que empieza a ser como dirigido. Como que uno ya dice: “esto está como para un público que son tres gatos, y pues estos tres gatos se lo van a ganar, ¿no?”. Entonces, eso a mí me angustia, pensando que esto además es plata pública y estamos trabajando en esto. A mí la sobreespecialización del portafolio me parece peligrosa en ese sentido. (EG Funcionario, MinCultura, 4ª semana, mayo de 2021)

Tanto en las áreas del Viceministerio de Fomento y Patrimonio como en las del Viceministerio de Creatividad y Economía Naranja, los reconocimientos tienen el criterio unificado de no ser convocatorias competitivas. En algunas intervenciones se dice que para los estímulos dirigidos a comunidades o a patrimonio inmaterial lo que se busca no es fomentar una competencia por los recursos, sino reconocer una práctica tradicional y una historia de vida. Esto se da porque en las mesas de

[7] Esta categorización se establece con la Ley 1551 de 2012 y determina 6 categorías para los municipios de acuerdo a su población, ingresos corrientes de libre destinación, importancia económica y situación geográfica. En el grupo 1 aparecen los municipios más grandes y con mayor importancia económica y en el 6, los menos grandes y con menor importancia económica.

participación del sector cultural como el Consejo Nacional de Cultura o la Mesa Permanente de Concertación las poblaciones étnicas dicen que no quieren competir con proyectos, sino que sus agentes culturales de más experiencia (como los taitas) sean reconocidos por su trabajo de varias décadas alrededor del patrimonio inmaterial.

Otro aspecto que puede asimilarse a un criterio transversal es no ofrecer en algunos años ciertas convocatorias. Por ejemplo, aquellas que tuvieron muy baja participación o que quedaron desiertas suelen ser cerradas para el año siguiente. Otro ejemplo de esto es que, en 2020, como consecuencia de la pandemia por el Covid-19, se cerraron las convocatorias de la línea de circulación, como las pasantías y residencias artísticas. En efecto, el portafolio del PNE fue modificado de tal forma que las propuestas fueran virtuales o digitales. Por otra parte, algunos actores de la evaluación mencionan que, de acuerdo con la agenda de cada gobierno, ciertos temas específicos —como la paz o la economía naranja— también pueden guiar las convocatorias.

Un criterio unificado estratégico es que los estímulos son diseñados por las áreas del Ministerio en consistencia con los componentes de los planes, programas o políticas nacionales que las rigen. Entre los componentes de esos planes se destacan los de emprendimiento, gestión, formación y creación. Por ejemplo, en el área de Música, los estímulos se construyen en el marco del Plan Nacional de Música para la Convivencia y sus componentes, tales como formación, producción y circulación; en el área de Patrimonio Inmaterial, el estímulo enfocado a las cocinas tradicionales está alineado con la Política para el fomento y la salvaguarda de las cocinas tradicionales. En palabras de un funcionario:

> tenemos profesionales (…) del Ministerio que encaminamos a atender diferentes componentes y las estructuras de política de los planes. Yo tengo una persona para formación, una de circulación, en creación, en emprendimiento. Entonces, desde el momento que empezamos a hacer el diseño de las convocatorias, dividimos un poco y pensamos desde cada uno de esos componentes cuál sería el estímulo que puede responder a la foto que uno tiene de ese nicho. (El Funcionario, MinCultura, 4ª semana, abril de 2021)

2.2 Criterios específicos

Los criterios específicos para el diseño de las convocatorias se refieren a tipos, montos y contenidos de los estímulos. Los **tipos de estímulos** establecidos en el PNE se asocian a las modalidades de entrega de incentivos (becas, pasantías, residencias artísticas, premios nacionales, reconocimientos) (Tabla 1) y las líneas de acción del PNE en las que se inscriben los estímulos (formación, investigación, creación, circulación, preservación[8]) (Tabla 2). Las modalidades de convocatoria se eligen de forma diferenciada por las direcciones y los equipos de las áreas técnicas del Ministerio. Por ejemplo, una dirección del Viceministerio de Creatividad y Economía Naranja evita financiar premios, dado que la Academia de Colombiana de Cine ya tiene un programa de premios que cubre el mismo sector. Uno de los equipos define nuevas modalidades de estímulos de acuerdo con las “señales” que le envía el nicho asociado a su área, es decir, información sobre las novedades o

[8] La línea de acción de preservación se incluyó en 2020 en el Portafolio de Estímulos en reemplazo de la línea de circulación.

eventos importantes en el sector. En un caso particular, un estímulo de residencias artísticas fue creado para apoyar a instituciones que desarrollan programas de residencias.

Tabla 1. Modalidades de entrega de estímulos PNE

Becas	Tienen como objetivo incrementar las oportunidades de creación, investigación y circulación, por medio del desarrollo de proyectos artísticos y culturales. Se otorgan para el desarrollo o culminación de un proyecto en particular.
Pasantías	Su objetivo es complementar procesos para formar o formarse. Dichos procesos deben ser desarrollados en un departamento distinto al de residencia del participante (en el caso de las pasantías a desarrollar a nivel nacional) o en un país distinto al de la residencia del interesado (en el caso de las pasantías a desarrollar a nivel internacional).
Residencias artísticas	Inscritas en la línea de creación, apoyan el desarrollo de proyectos creativos o exploraciones artísticas en un lugar diferente al de residencia del artista, ya sea en Colombia o en el exterior.
Premios nacionales	Se otorgan a la labor y a los procesos realizados por creadores, investigadores y gestores culturales, cuyo trabajo haya enriquecido la memoria cultural de nuestro país.
Reconocimientos	Permiten destacar procesos artísticos y culturales, cuyo rasgo distintivo es la excelencia y su contribución al sector. Se otorgan a obras, proyectos o procesos ya realizados.

Fuente: MinCultura, Convocatorias Nacionales de Estímulos 2018-2020.

Tabla 2. Líneas de acción del PNE

Formación	Reconocer las prácticas, tradiciones y saberes empíricos, académicos y científicos, como espacios vitales en la generación de conocimiento y en el desarrollo cultural.
Investigación	Fomentar, estimular y apoyar los procesos que favorezcan la sistematización de experiencias, saberes y prácticas que visibilicen el quehacer cultural y artístico, así como su aporte al país.
Creación	Apoyar los actos individuales o colectivos que permiten a las personas innovar y recrear la cultura y adaptarse a situaciones nuevas de la realidad.
Circulación	Facilitar la democratización y el aumento de la oferta de bienes y servicios culturales de calidad, generando incentivos a los intercambios y al acceso a los mismos.
Preservación (*)	Apoya proyectos orientados a actividades de recuperación, conservación, memoria y revitalización de manifestaciones materiales e inmateriales vinculadas a procesos identitarios

Fuente: MinCultura, Convocatorias Nacionales de Estímulos 2018-2020.
(*) Apareció en la primera fase de la Convocatoria de Estímulos 2020.

Por otra parte, las líneas de los estímulos se definen de acuerdo con los eslabones de la cadena de valor del sector artístico que se establece cubrir. Por ejemplo, en el área de audiovisuales se propone cubrir todos o la mayoría de los eslabones del sector a través de los distintos estímulos. Por otra parte, una dirección precisó que tiene como propósito cubrir los eslabones que no han sido prioritarios para otras áreas del Ministerio:

> El énfasis de Estímulos siempre ha sido creación y un poco de producción, pero no se trabajaba con la misma fuerza y claridad los temas de circulación, de distribución, de innovación, de emprendimiento.

> Entonces llega esta División a meter ese complemento a ese tipo de estímulos. (El Funcionario, MinCultura, 1ª semana, mayo de 2021).

Tanto las modalidades como las líneas se definen de acuerdo con la experiencia histórica de cada área y de las convocatorias previas del portafolio en las distintas áreas.

En relación con **los montos**, desde la alta dirección de MinCultura se define el presupuesto anual para el PNE y su distribución por áreas, y estas establecen internamente los montos para cada estímulo específico. Los entrevistados manifestaron que la forma como cada dirección o grupo distribuye sus recursos no parte de un cálculo matemático, sino del conocimiento experto del sector:

> esos apoyos, realmente, digamos que los montos se definen de acuerdo al recurso que exista, digamos que no hay como una fórmula o no existe como algo matemático, algo técnico, sino que se da muy de acuerdo al conocimiento que se tiene dentro de la misma área del funcionamiento del sector, digamos que tiende a ser muy de juicio experto, mas no de una distribución por regla matemática —como lo hace concertación, por ejemplo— con los recursos, sino que muy de juicio experto. (EG Funcionario, MinCultura, 3ª semana, mayo de 2021)

La variación de los montos de un estímulo particular se debe a diversos factores. Por ejemplo, en algunos casos, cuando la participación de personas aumenta en una convocatoria, al año siguiente pueden aumentar los recursos para esa convocatoria, así como el monto específico del estímulo. Y lo contrario puede ocurrir cuando la participación disminuye. Los montos también pueden cambiar de acuerdo con el presupuesto general que se designa para cada área. Si este presupuesto disminuye de un año a otro, eso puede obligar a las direcciones o grupos a ajustar los montos de sus estímulos.

Las coyunturas también pueden incidir en los montos de los estímulos. En el 2020, como consecuencia de la pandemia, el PNE buscó aumentar la cobertura de las personas naturales y jurídicas y, en esa medida, disminuyó los montos promedio entregados a los ganadores. Para algunos funcionarios, disminuir el monto para aumentar cobertura es una buena estrategia. Sin embargo, también hay opiniones contrarias: para otros, es una decisión “populista” o que puede afectar la calidad de los entregables de la convocatoria. A propósito de la calidad, un funcionario comenta que disminuir el monto para un estímulo de crítica de arte implicó que el ganador también disminuyera el esfuerzo dedicado a su trabajo. Es decir, el ganador debía invertir los recursos ganados tanto en la preparación de su crítica como en el los gastos asociados a servicios públicos o la alimentación. Es decir que los recursos no estaban dirigidos únicamente a la redacción de la crítica.

Entre las diferentes áreas, se busca transparencia y equidad en la distribución de los recursos, de tal forma que no haya unas más privilegiadas en términos de los presupuestos. Desde una dirección se afirma lo siguiente:

> Entonces el premio se convirtió en eso, en reseñas y no en crítica, como alguien que se siente de verdad y escriba una crítica y se gane su plata de más. Lo que yo digo es por qué tiene que escribir la crítica, estudiarla e investigarla, y hacerla y perder plata, y adicional tiene que pagar la luz, el agua, el teléfono y con qué va a pagar eso si no le quedó nada, pues no. (El Funcionario, MinCultura, 4ª semana, abril de 2021)

Los **contenidos** de las convocatorias (sus objetivos, la población a la que va dirigida y las áreas culturales y agentes que busca fortalecer) varían de acuerdo con las

áreas del Ministerio que los diseñan. Si bien desde todos los grupos y direcciones se busca que las convocatorias lleguen a poblaciones que generalmente tienen poco acceso a recursos del sector cultura, principalmente a municipios alejados o de categorías 5 y 6, esto es más evidente en las direcciones y grupos adscritos al Viceministerio de Fomento Regional y Patrimonio. Por ejemplo, desde una dirección se explicó que hubo una transformación en el portafolio para que no solo se presentaran alcaldías o fundaciones, sino también personas naturales o grupos.

Este cambio también estuvo relacionado con la flexibilización de los requisitos a partir de 2018, de tal manera que más personas se pudieran presentar y encontraran menos obstáculos en el proceso de postulación. Esa flexibilización ha respondido a las incongruencias identificadas entre los requisitos y el lenguaje de las convocatorias, de un lado, y las capacidades de que disponen los potenciales beneficiarios, del otro. Respecto a dichas capacidades, se ha reconocido, por una parte, la escasa capacitación de ciertos segmentos de agentes que participan en las convocatorias en materia de formulación y gestión de proyectos, competencias lectoescritoras, alfabetización tecnológica o en procesos administrativos, conocimiento del lenguaje técnico, entre otros. Esto es un obstáculo para el acceso a la oferta de estímulos, tanto en la fase de divulgación como de postulación. Pero, por otra parte, también se han advertido capacidades instaladas en estos agentes que suelen ser desaprovechadas, como la tradición oral o la facilidad para el recurso videográfico:

> también hicimos toda una flexibilización del formato de presentación de proyectos (…) para que la gente, digamos del común y corriente pudiera presentarse. No que tuviera que tener un lenguaje exquisito o que técnicamente tuviera las palabras correctas, sino que la gente, los portadores, que en general no tienen un nivel de estudios altos, pudieran realmente presentar estas iniciativas. Inclusive damos la posibilidad de que lo pueda hacer en un video, que coja su teléfono y grabe la iniciativa que quiere desarrollar. (…) sabemos que este es un país que poco les gusta escribir, entonces para que mucha más gente tuviera [la oportunidad]. (EG Funcionario, MinCultura, 4ª semana, mayo de 2021)

La construcción de las convocatorias desde las áreas del Viceministerio de Fomento y Patrimonio tiene el objetivo de promover estímulos que llenen los vacíos de algunas regiones del país donde no es posible presentar propuestas del mismo modo que se hace en una ciudad, debido al limitado acceso a recursos materiales o tecnológicos. En las comunidades indígenas, según un funcionario, la cobertura de internet es muy baja y ello obliga a que las propuestas hagan énfasis en la presentación de entregables en otros medios como la radio, que llega a todas las zonas rurales. En palabras del funcionario:

> pero se nos había olvidado y es que la radio si es la reina del campo entonces en la radio en cualquier parte del campo colombiano hay cobertura radial en cualquier parte del campo y el campesino, la campesina se levantan desde las 4:00 de la mañana con el radio prendido. Entonces yo incluí eso porque creo que es profundamente necesario que los productos que desarrollemos en el marco de la pandemia puedan tener una cobertura radial importante, pero yo sé que eso no sucede en todas las áreas. (EG Funcionario, MinCultura, 1ª semana, junio de 2021)

Una de las direcciones del Viceministerio de Fomento y Patrimonio precisó que los estímulos dirigidos a comunidades étnicas o negras se definen a través de un proceso de retroalimentación constante con instancias de participación como el Consejo Nacional de Cultura, la Mesa Permanente de Concertación (MPC) o la

Comisión Nación de Comunicación de los Pueblos Indígenas (CONCIP). En esas mesas, las comunidades manifiestan qué tipo de estímulos requieren en relación con sus necesidades culturales. Entre los elementos tomados de dicha interacción se señalaron el enfoque etario de las convocatorias o dimensiones culturales como la gastronomía, cocinas tradicionales, procesos de memoria y saberes ancestrales. Este criterio, no obstante, no es común en el resto de las áreas técnicas.

Otro aspecto señalado particularmente por la Dirección de Poblaciones es la posibilidad de transversalizar en todas las áreas sus propios criterios en materia de enfoque diferencial, focalización y priorización de poblaciones y grupos de interés. Tal como se expuso en la sección 1 del componente institucional, esto ha sido posible mediante mecanismos como mesas de trabajo interáreas o las asistencias técnicas que Poblaciones ofrece a los distintos equipos, UAE y EA. Esto permite cierta unidad de criterios en cuanto al diseño de convocatorias dirigidas a segmentos poblacionales específicos.

Por otra parte, desde las direcciones y grupos que hacen parte del Viceministerio de Creatividad y Economía Naranja se aclara que en sus estímulos también se responde a las necesidades de las comunidades y se busca focalizar a poblaciones o territorios sin cobertura, pero además se atiende a las necesidades del sector en términos de mercado. Adicionalmente, los estímulos se direccionan a fortalecer las tradiciones culturales y artísticas, pero también lo contemporáneo y la vanguardia. Por ejemplo, la Dirección de Artes ofrece estímulos para circo tradicional y para circo contemporáneo, y en un área se construyen becas para comunidades, pero también se impulsa el libro digital. Desde un área de este viceministerio un funcionario retrató esta dinámica entre lo tradicional y lo contemporáneo:

> nuestras becas de creación aplican para todo: collage, pintura, cerámica, etc., pero normalmente los artistas que se la ganan están un poco más a la vanguardia y hubo una pérdida de diferentes técnicas (…). Entonces ahí fue que salió la de ceramistas porque les da también una oportunidad más grande que estar concursando con el artista, el pintor que se ganó el último premio Luis Caballero o el premio de la galería chu, chu (…). La cerámica se volvió muy de las artes, después empezó a volverse otra vez como una cerámica más artesanal, de un momento a otro se está volviendo un elemento importante para todo tipo de proyecto de arte contemporáneo, entonces era beca para ceramistas con proyecto de arte contemporáneo. (El Funcionario, MinCultura, 3ª semana, mayo de 2021)

Los criterios para diseñar los estímulos de estas áreas también se construyen de acuerdo con las necesidades de las comunidades o del sector. Tal como se expuso en la sección 1 del componente institucional, dichas necesidades, así como las tendencias del sector, son reconocidas por los funcionarios, expertos en sus áreas, gracias a su conocimiento y experiencia. Ese conocimiento también surge en su interlocución con agentes del sector a través de congresos o por solicitud particular de los grupos de interés. Desde un grupo del Viceministerio de Creatividad y Economía Naranja se explicó que algunas convocatorias del área se han construido a partir de las discusiones y resultados de congresos nacionales del sector. Desde esa misma dirección se explicó cómo un grupo de interés asociado a las bandas de marcha se presentó ante el Ministerio y eso impulsó la creación de un estímulo:

> nosotros nunca habíamos interactuado con ellas, pero una asociación nacional de bandas de marcha digamos que hace un proceso de acercamiento con el Ministerio y dice “Mire, nosotros estamos aquí, hacemos tales cosas, somos importantes, movilizamos a tanta gente”. Entonces, en consecuencia, desde

> el área de Música se dice “Vamos a sacar un estímulo para bandas de marcha”. (EG Funcionario, MinCultura, 3ª semana, mayo de 2021)

Por otra parte, desde el área de Fomento Regional se promueve que los contenidos de las convocatorias (requisitos, temas, focalización, productos a entregar, entre otros aspectos) respondan a las posibilidades de los territorios, en particular a los más alejados. Sobre este tema una opinión reiterada desde los asesores de fomento regional es que los requisitos formales impiden a muchas personas participar, en particular a los mayores de 50 años o a personas que habitan en la ruralidad, para quienes en ciertos casos puede ser difícil construir un proyecto en los términos exigidos por el Ministerio.

Por ejemplo, desde un grupo de asesores se manifestó que no ha habido participación de personas de la zona rural o campesinos que promuevan músicas de la región debido al desconocimiento del PNE o del proceso que se debe seguir para presentar una propuesta. A pesar de eso, un asesor de este grupo aclara que los reconocimientos que ofrece el Ministerio muchas veces son el único estímulo que puede recibir un gestor o un creador radicado en un municipio. Desde el grupo de asesores de fomento regional también se recalca la importancia de los estímulos, en la medida en que contribuye a las necesidades de las regiones, en particular en el componente de dotación:

> cada año se han ampliado más como tal las becas, y se han ampliado también más como tal las convocatorias, es decir y la oferta desde hace dos años incluye temas de economía naranja y de dotación en danzas, no sé si en música, pero eran líneas que antes no existían, y que a la gente les ha gustado mucho, y por ejemplo lo de dotación a mí me parece muy bueno porque en general cuando uno va a territorio, que generalmente habla con las escuelas de formación, una de las debilidades más grandes es y que puede ser un común denominador, pues es la falta de dotación e insumos, o de instrumentos y de herramientas de trabajo en cualquiera de las áreas, sea música, danzas, artes plásticas o visuales literatura, entonces también como que puedan ellos encontrar, líneas dónde puedan gestionar recursos para dotar y complementar (EG Funcionario, MinCultura, 3ª semana, mayo de 2021).

Algunos asesores de fomento regional destacan que los requisitos no necesariamente son complejos o sencillos, sino que su comprensión se construye a través de su difusión y explicación entre los posibles participantes interesados en las convocatorias. La socialización en las regiones es una estrategia importante en la divulgación y comprensión de las convocatorias como en el acompañamiento de los funcionarios a los participantes en la presentación de las propuestas:

> digamos nosotros lo primero que pensamos es que debíamos tener un Estímulo lo menos complejo posible. No íbamos a pedir grandes requisitos ni una ejecución elaborada nada, porque los recursos son muy limitados, son un reconocimiento. Entonces lo que nosotros hicimos al interior de Fomento Regional fue, por supuesto, primero a todos los asesores y pues en cabeza mía hacer la socialización de qué se trataba el Estímulo. (El Funcionario, MinCultura, 1ª semana, marzo de 2021)

Desde un grupo de asesores se aclara que ellos participan de esta socialización explicando y asesorando a los municipios en la forma en que deben construir la propuesta. Sobre esta asesoría, uno de los asesores describe cómo apoya a los municipios para que sus propuestas estén en línea con el componente de cultura del Plan Nacional de Desarrollo:

> muchas veces nosotros nos sentamos con el área de planeación a revisar cuáles son esas líneas que trabaja ese municipio o que está interesado en trabajar, durante los 4 años de administración y cuáles son esas líneas del municipio en su componente cultural que se relaciona con el Plan Nacional de Desarrollo […].

> Entonces, básicamente ese trabajo que nosotros hacemos es decirle "Venga, la línea de trabajo o estas áreas de trabajo que están en el componente cultural se relacionan con estas líneas de trabajo, del Plan Nacional de Desarrollo en el componente cultural, y pues básicamente ustedes pueden gestionar… (EG Funcionario, MinCultura, 3ª semana, mayo de 2021)

Los contenidos de las convocatorias también son diferentes en las unidades administrativas especiales (UAE) y las entidades adscritas (EA) al Ministerio. En el caso de una EA se aclara que, a diferencia de otras áreas, sus estímulos están dirigidos a investigadores, estudiantes de pregrado o posgrado.

Aunque en otra UAE se tiene un enfoque académico o investigativo en los estímulos, también se hacen esfuerzos por modificar los contenidos para hacer las convocatorias más democráticas: "A veces pecamos por ser excesivamente académicos y no utilizar un lenguaje incluyente para todo el país" (EI Funcionario, UAE, 2ª semana, mayo de 2021) y por esa razón se hicieron cambios para que las convocatorias fueran más sencillas y claras. Por el mismo motivo, un funcionario también aclara: "no puedo pedir que la persona que se presenta a un estímulo tenga ciertos niveles de formación porque eso cierra la puerta…la convocatoria es muy abierta en ese sentido" (EI Funcionario, UAE, 2ª semana, mayo de 2021).

2.3 Uso de resultados previos en las nuevas convocatorias

Tal como se manifestó en las entrevistas, los resultados de las anteriores convocatorias suelen ser importantes para la definición de los criterios de los estímulos en las distintas direcciones y grupos del Ministerio. Si una convocatoria recibe muchas propuestas, esto puede influir en que se hagan modificaciones para que tenga más recursos o más ganadores. Por el contrario, los funcionarios aseguran que, si tiene pocos participantes o es declarada desierta, se revisa si esto sucedió por el poco interés de los distintos sectores en esa convocatoria o porque los requisitos no se entendieron.

Como se señaló en la sección 1 del componente institucional, normalmente ese aprendizaje viene de los informes que presenta el Grupo de Estímulos a cada dirección o grupo sobre los resultados de cada convocatoria. En esos informes se incluye información de los ganadores y también de los jurados, quienes comentan y valoran la pertinencia de la convocatoria. Un grupo del Ministerio, además de usar los informes que entrega el Grupo de Estímulos, también construyó sus propias bases de información para analizar el cubrimiento y el desarrollo de las convocatorias en los territorios. Otros aprendizajes surgen de las tutorías que algunas direcciones hacen a los ganadores:

> Los jurados en las deliberaciones dan muchas pistas para hacer ajustes y también te permitían conocer cómo está el sector: ¿qué están proponiendo?, ¿cuáles son sus falencias? Y posteriormente, ya se designan una vez los ganadores de cada beca, reciben una tutoría a veces directamente del área o a veces está incluido en la beca. Entonces, de alguna manera, esos procesos apoyados por Estímulos, también retroalimentan al área y le permiten aprender de cómo está el sector. Había muy buena articulación a mi juicio. (EG Funcionario, MinCultura, 4ª semana, mayo de 2021)

Las modificaciones a partir de los resultados las realiza cada grupo o dirección en torno a los contenidos específicos de las convocatorias. Desde el Grupo de Estímulos también se suelen hacer modificaciones de acuerdo con los resultados en los aplicativos de registro y los sistemas de información de las convocatorias. Sin

embargo, en algunas entrevistas también se manifestó que los cambios en nuevas convocatorias a partir de los aprendizajes y la gestión de los resultados de convocatorias anteriores suelen ser marginales y poco importantes:

> Creo que aquí hay un ejercicio que es súper mecánico. Aquí es difícil encontrar un ejercicio reflexivo de fondo. Es un ejercicio súper mecánico y un ejercicio donde se ajustan tres cositas porque es que de pronto al sector no le gusta, o sea, no hay un ejercicio real de revisar estructura, de revisar fondo, de tener una apuesta política, de política pública. (El Funcionario, EA, 2ª semana, mayo de 2021)

3. Articulación externa y generación de alianzas institucionales

El presente capítulo analiza el grado de articulación entre el Ministerio de Cultura, los actores de la institucionalidad cultural y los entes territoriales para la implementación del PNE. Así mismo, indaga sobre la generación de alianzas estratégicas entre el Ministerio y entidades locales, regionales, nacionales e internacionales.

3.1 Articulación entre el nivel institucional central y territorial

3.1.1 Articulación entre MinCultura y la institucionalidad cultural

Desde la arquitectura institucional del Ministerio de Cultura se evidencia una estrategia territorial que se desarrolla y gestiona desde la Dirección de Fomento Regional. Por lo tanto, el primer contacto entre la institucionalidad cultural a nivel territorial y MinCultura se da a través de los asesores de fomento regional departamentales y municipales, cuya misión es fortalecer los vínculos mediante visitas o encuentros virtuales con el territorio. Esta estructura permite dar a conocer de primera mano la oferta general de MinCultura entre los actores que conforman el Sistema Nacional de Cultura: secretarías de cultura, consejos municipales de cultura, consejos departamentales de cultura, consejos de área, actores del sector (profesores de música, danza, la biblioteca, etc.) y la comunidad. Sin embargo, aunque estas jornadas no son exclusivas del PNE, son aprovechadas para socializar las convocatorias.

En un segundo grado de articulación, se identifica el Grupo de Fomento y Estímulos a la Creación, a la Investigación, a la Actividad Artística y Cultural, quienes ejecutan un rol operativo relacionado con la socialización de los contenidos de las convocatorias en territorio. Estas jornadas de socialización realizadas presencialmente hasta 2020 y luego a raíz de la pandemia de manera virtual, permitían estrechar los lazos con las entidades y los gestores culturales territoriales. A su vez, estos encuentros eran acompañados en algunas oportunidades por mesas sectoriales con participación de funcionarios de las áreas técnicas del Ministerio, lo que facilitaba la explicación de contenidos específicos de las convocatorias.

De otra parte, aun cuando el enlace principal entre los territorios y el Ministerio ha sido la Dirección de Fomento Regional, la relación con el territorio no se ha limitado a estos funcionarios y hay experiencias diversas que varían entre las direcciones del Ministerio. Cabe resaltar que la articulación entre las áreas técnicas y los territorios no se da únicamente en relación con el PNE; no obstante, la naturaleza

de los estímulos ha determinado hasta cierto punto el grado de cercanía con los territorios.

Por ejemplo, en la fase previa al lanzamiento de las convocatorias se destaca la gestión de la Dirección de Poblaciones, en cuanto su articulación con el territorio va más allá de la socialización de las convocatorias y existe un proceso de concertación con la comunidad que incide sobre el diseño de algunas becas. Teniendo en cuenta la misionalidad del área en cuanto al fortalecimiento y reconocimiento de poblaciones vulnerables, se trata de una relación directa con las comunidades representadas a través de los consejos comunitarios, líderes de pueblos étnicos y grupos de interés, el Consejo Nacional de Cultura o la Mesa Permanente de Concertación con los Pueblos y Organizaciones Indígenas (MPC), más que con las entidades territoriales.

Otro ejemplo que evidencia la forma como la naturaleza de los estímulos incide sobre la articulación entre las áreas y los territorios se da en la Dirección de Patrimonio y Memoria. En este caso, durante la fase de ejecución de algunos proyectos relacionados con patrimonio, la articulación a nivel territorial es inevitable en la medida en que cualquier intervención en el espacio público requiere necesariamente de la autorización de las respectivas autoridades locales. Sin embargo, estos son casos específicos, y en términos generales como se aborda en el capítulo de evaluación y seguimiento, durante la fase de ejecución, la relación entre las áreas, los territorios y los ganadores de los estímulos tiende a ser limitada.

En términos más generales, las relaciones de las áreas técnicas con los agentes culturales han tendido a ser de nicho más que con los territorios y su objetivo en relación con el PNE ha sido principalmente el de la difusión de las convocatorias. Esto ocurre mediante la socialización de los portafolios vía correo electrónico entre los actores del sector de interés. Así, por ejemplo, las convocatorias específicas del Grupo de Literatura son compartidas entre libreros, editores o directores de las ferias del libro; cinematecas en el caso de la Dirección de Audiovisuales, Cine y Medios Interactivos; museos y galerías por el Grupo de Artes Visuales, entre otros. Con esto se pretende difundir las convocatorias entre la comunidad interesada de cada sector. Sin embargo, como se analiza más adelante, estas redes no siempre garantizan la multiplicación de la información entre nuevos participantes, por lo que la socialización de la convocatoria tiende a quedarse entre los actores que hacen parte de la red.

En cuanto a la relación de las entidades adscritas descentralizadas, se observa que la relación con los territorios es más limitada. Nuevamente, esto obedece al tipo de estímulos que se diseñan desde estas entidades y que tienden a ser más técnicas y dirigidas a un público más académico que las demás. En estos casos también hay experiencias diversas. Mientras las relaciones del ICC, por ejemplo, son más fuertes con las universidades y centros de pensamiento que con las comunidades, al igual que las relaciones que se generan desde el ICANH, el AGN ha logrado generar mayores vínculos con el territorio gracias al PNE:

> El Archivo se ha convertido en un referente de archivos fotográficos y sonoros. Hemos aprovechado el Programa de Estímulos para llegar a ese sector cultural que es más amplio que el de archivos. El sector de

> archivos a veces no se articula bien con el sector cultura en general y los estímulos sí nos han permitido que nos vean como parte del sector. (El Funcionario, EA, 3ª semana, mayo de 2021)

Asimismo, existe un vínculo directo y por mandato de ley entre las áreas técnicas del Ministerio y las instancias de participación en cultura, por ejemplo, con el Consejo Nacional de Artes Visuales, Consejo de Literatura, Consejos de Patrimonio, etc. Sin embargo, con respecto al PNE, estos han sido generalmente espacios de socialización de las convocatorias y no ha habido necesariamente una intervención directa de los consejeros de cultura en la formulación de los contenidos del portafolio. Sin embargo, estos espacios son considerados valiosos por las áreas del Ministerio, en la medida en que permiten escuchar de primera mano las necesidades del sector y hacer ajustes a la estructuración de los portafolios de considerarse necesario.

En resumen, se evidencia que la articulación entre las direcciones de MinCultura y la institucionalidad cultural en relación con la oferta de estímulos se ha generado principalmente para la socialización de los contenidos de los portafolios. Sin embargo, existen retos que han dificultado estas acciones:

En primer lugar, a pesar de los esfuerzos institucionales del Ministerio para fortalecer su presencialidad en los territorios, la estructura de socialización y resolución de inquietudes sobre el contenido de las Convocatorias de Estímulos es percibida como un cuello de botella entre los agentes del sector, especialmente en los territorios. Esto se da porque mientras el diseño y contenido de las convocatorias a ofertar depende en su totalidad de las áreas técnicas del Ministerio, los enlaces principales entre el territorio y la institucionalidad son funcionarios que, aunque conocen las generalidades del programa, deben delegar en las áreas técnicas preguntas específicas de las convocatorias. Por lo tanto, no siempre es claro para los agentes culturales ante quién deben tramitar sus inquietudes: los asesores de fomento regional, los funcionarios del PNE o las áreas técnicas. Esta situación genera fricciones entre los participantes y el Ministerio:

> En el caso que uno tenga una pregunta puntual, los asesores de fomento regional lo que dicen es como: "Déjame, ya te averiguo". Entonces es como que le envían a uno un correo, un teléfono de una persona y ya, pero no le dan a uno como una capacitación o una luz (…). Uno lo que hace muchas veces es también ignorar al asesor de fomento regional porque (…) envía un correo que es el mismo que está en el manual o el nombre de un asesor que muchas veces fue el mismo que me contestó y no me supo ayudar. (El Funcionario, Secretaría de Cultura, 1ª semana, mayo de 2021)

Asimismo, ha habido dificultades de articulación entre las áreas y la coordinación del PNE que han afectado la oportuna comunicación de los asesores de fomento regional y de las áreas técnicas con los participantes de las convocatorias. Por ejemplo, a raíz de la coyuntura del Covid-19 y los ajustes realizados a las convocatorias del 2020, hubo retrasos en los pagos de los estímulos causando trabas en la relación con los participantes y fricciones con los sectores, quienes acudían a las áreas técnicas para presentar dudas administrativas que competían al Grupo de Fomento y Estímulos a la Creación, a la Investigación, a la Actividad Artística y Cultural. Adicionalmente, los funcionarios de las áreas técnicas han identificado dificultades para comunicarse con la coordinación del PNE durante el 2021. Según la visión de algunos funcionarios, las relaciones se han tornado más

formales y jerárquicas lo que ha dificultado comprender los cambios que adelanta el programa. Esto, a su vez, ha repercutido en mayores dificultades para comunicar de manera asertiva la oferta a los territorios y sectores interesados.

Finalmente, una dificultad adicional se deriva de los ajustes que se han hecho a las convocatorias para incorporar contenidos relacionados con la economía naranja. Aun cuando desde la Dirección de Estrategia, Desarrollo y Emprendimiento se han gestionado mesas de economía naranja con aliados territoriales, estos conceptos no han sido plenamente comprendidos por los actores culturales en territorio, quienes manifiestan no haber recibido capacitaciones suficientes sobre este tema. Por lo tanto, el cambio de lenguaje en las convocatorias de 2019 y 2020 ha dificultado la participación de actores culturales que sienten que sus proyectos no se ajustan a estos nuevos requerimientos.

> Acostumbraron a los agentes hasta el año 2019 a trabajar de unas maneras y ahora entonces inclúyale usted a ese agente el concepto de administración, de emprendimiento, de innovación, de marketing, de mercadeo… pues es bastante difícil. Entonces, en territorios, por lo menos yo puedo decir que el 90% de los actores del territorio no tiene una empresa, muchos no viven del arte, otros subsisten o sobreviven, pero si no tienen el conocimiento y si no tienen ese músculo desarrollado, pues es muy difícil cambiarles el lenguaje. El Ministerio de Cultura del año 2019 al 2020 cambió el lenguaje una cosa loca: ya no diga "artista" o "área artística", ahora diga clúster de música; ya no es el "ámbito cultural", ahora es el "ecosistema". (El Funcionario, Secretaría de Cultura, 1ª semana, mayo de 2021)

3.1.2 Articulación de MinCultura con las secretarías de cultura

La articulación entre el Ministerio de Cultura y las secretarías de cultura departamentales y municipales es percibida por los actores territoriales como débil. En primer lugar, si bien dentro de la misionalidad de las secretarías está la formulación, ejecución y seguimiento de las políticas y planes de cultura, no se evidenciaron responsabilidades formales de las secretarías en relación con el PNE. Esto implica que no se han definido metas específicas dentro de los planes de desarrollo locales atadas con las Convocatorias Nacionales de Estímulos.

Dado lo anterior, la gestión realizada desde las secretarías en relación con el PNE es informal y puede variar dependiendo principalmente del interés y capacidad de cada una. En términos generales, la función se ha limitado a la divulgación de las convocatorias regularmente a través de las páginas web y redes sociales institucionales. Sin embargo, la apertura de las convocatorias no siempre es notificada directamente por el Ministerio de Cultura y esta información solo es conocida por los territorios una vez es publicada en las páginas web del Ministerio.

Por otro lado, en ocasiones particulares, algunos funcionarios en las secretarías de cultura conocen de primera mano el programa, pues han participado en las convocatorias. En estos casos, ellos han podido orientar a la ciudadanía que ha buscado apoyo en la formulación de los proyectos. Sin embargo, estas tutorías son informales y nacen del interés de quien ocupe el cargo. Por esto mismo, normalmente solo se ha asesorado a quienes se acercan a las instituciones de cultura, pero no hay programas regularizados de tutorías o una gestión activa de las secretarías que generalmente no conocen quiénes son los interesados en postularse a las convocatorias nacionales.

Igualmente, desde el territorio se percibe desarticulación entre el centro y la periferia durante todas las fases de la convocatoria: diseño, ejecución, seguimiento y socialización de resultados. En primer lugar, durante la fase de diseño de las convocatorias, los entrevistados perciben que las decisiones del contenido se realizan de manera centralizada, sin contar con un diagnóstico permanente del contexto regional y local y sin la participación de los actores territoriales. Esto se refleja en temáticas muy específicas que impiden la participación de algunos actores, centralización de los ganadores en ciudades capitales y la sensación de que "siempre ganan los mismos", lo que desmotiva la participación y genera desconfianza entre agentes territoriales. Asimismo, al no haber una retroalimentación de los territorios sobre los contenidos de las convocatorias, muchas veces no se comprende desde lo territorial a qué corresponde su diseño.

> Realmente hay unos temas tan específicos y a veces están incluso restringidas qué regiones pueden participar. Por ejemplo, las convocatorias de Patrimonio: hay unas que son sobre conocimientos ancestrales sobre la naturaleza, muy bonita. Cuando miras, están limitadas. Este año están dirigidas solo para regiones de la Orinoquía, el Amazonas y no sé qué. Y puedes tener conocimientos ancestrales relacionados con la naturaleza en campesinos cafeteros, pero no entran dentro de esa concepción. Entonces, a veces lo que a uno lo deja un poco desconcertado es con qué criterios se define eso. Seguro los debe haber, pero no son claros. (El Funcionario, Secretaría de Cultura, 1ª semana, mayo de 2021)

En cuanto a la fase de ejecución, se identifican dificultades para reconocer desde las secretarías de cultura quiénes son los ganadores del PNE. Aun cuando para algunas secretarías sería valioso poder conocer esta información, no existe un sistema de información abierto y la única manera de saberlo es a través de la revisión manual de las resoluciones del Ministerio o a través de las redes sociales de los ganadores que lo publican. Esto dificulta el acompañamiento y asesoría que se puede brindar desde las entidades territoriales tanto a los ganadores como a quienes participaron y no tuvieron éxito. Por esto mismo, el seguimiento que se le hace a los participantes del PNE desde las entidades territoriales es muy limitado y evidencia falta de comunicación entre el nivel central y local.

> …tener la capacidad de volver al territorio porque los ganadores de estímulos eran invisibles frente a las entidades territoriales, gobernaciones, alcaldías, secretarías de cultura. Ganaban y el departamento no sabía que tenía ganadores de los perfiles de los artistas que habían recibido un recurso público. Entonces, creo que también, reconocer al ente territorial es muy importante. (El Funcionario, Ministerio de Cultura, 2ª semana, abril de 2021)

Ahora bien, aun cuando las funciones de las secretarías de cultura son limitadas con relación al PNE, los municipios han generado programas de estímulos por iniciativa propia, en el 2020 a raíz de los recursos derivados de la Ley de Espectáculos Públicos, y a nivel distrital programas muy robustos. En este proceso han tomado como modelo la estructura de la convocatoria del PNE y la han replicado para diseñar sus propios programas. No obstante, también se han identificado aciertos y dificultades al respecto.

En primer lugar, las convocatorias municipales de estímulos son positivas en la medida en que les brindan a los actores culturales mayores fuentes de recursos públicos a los cuales poder acceder para desarrollar sus proyectos. Asimismo, se observan casos en los que las secretarías de cultura han desarrollado acciones como capacitaciones en formulación de proyectos para facilitar la participación en

las convocatorias locales y han buscado espacios de concertación con la comunidad. Estas labores, sin embargo, han sido iniciativas propias independientes de las gestiones de MinCultura.

> A mí el Ministerio no me pregunta yo cómo quiero. Pero acá, con los líderes que hacen parte del Consejo Municipal, yo sí les hice esa pregunta y está en la forma de diseñar, de pensar. Y les decía: "Algo que no sea difícil, tan complejo y que puedan participar y es una convocatoria que va a ser cerrada solo para este municipio". (El Funcionario, Secretaría de Cultura, 4ª semana, abril de 2021)

Adicionalmente, el desarrollo de portafolios locales de estímulos ha generado algunas sinergias entre el Ministerio y las entidades territoriales. Esta relación se ha dado principalmente para asesorar el diseño de los portafolios municipales. Por ejemplo, desde el Grupo de Danzas, han podido tener espacios de diálogo con la institucionalidad cultural local, en donde han compartido las lecciones aprendidas de las convocatorias nacionales y han hecho alianzas, por ejemplo, con Idecut, en las que funcionarios del Grupo de Danzas han revisado las convocatorias.

A pesar de lo anterior, parecería que ha habido duplicidad en los esfuerzos nacionales y locales. En primera instancia, existe una visión compartida entre los entrevistados sobre la centralización de los ganadores en ciudades capitales. Esta percepción también se corrobora en los datos cuantitativos. Según los datos de la encuesta realizada en el marco de esta evaluación, entre el 2018 y 2020, el 80% de los ganadores se concentró en ciudades capitales, 10% en municipios intermedios (menos de 300 mil habitantes) y 10% en municipios clasificados como rurales. Estos ganadores, a su vez, han tenido mayores oportunidades de acceso a las convocatorias distritales, pues estas cuentan con mayor disponibilidad de recursos que las municipales. Por lo tanto, esta situación reafirma el sentir de los actores territoriales sobre lo mencionado previamente: "siempre ganan los mismos". De igual modo, dado que las convocatorias municipales siguen la lógica de la estructura nacional, se duplican temáticas y contenidos que imponen barreras al acceso de nuevos participantes. En este sentido, se evidencia una necesidad de mayor articulación con las entidades territoriales para lograr ampliar la cobertura a territorios más apartados y poder involucrar a nuevos actores.

> Yo creo que las becas deberían ser súper bien revisadas para que no nos crucemos. Porque al final lo que está pasando es lo que yo de pronto veo: que la misma persona gana en Medellín, en Bogotá, en Cartagena y en la nacional. Entonces debería haber una manera. Claramente el Estado yo creo que no puede prohibir eso, pero sí podría decir: "Si fue ganador de la beca de Medellín, quizás en esta no se pueda presentar". Porque siento que se están cruzando y paralelamente debería haber un trabajo muy articulado a nivel país para que el Programa de Estímulos no solamente sea el que hace los estímulos, sino el que asesora los estímulos del país. (El Funcionario, MinCultura, 1ª semana, abril de 2021)

> Yo sí creo que hay una ausencia enorme de una oficina. Eso necesita una oficina y un líder que se dedique solamente todo el tiempo a asesorar y organizar los estímulos para que no los pisemos y para que además lleguen contundentemente adonde se necesitan. (El Funcionario, MinCultura, 4ª semana, abril de 2021)

3.2 Contribución a la generación de alianzas intersectoriales

Dentro de la estructura de organización interna del Ministerio de Cultura, la conformación de alianzas estratégicas con otros sectores está liderada por dependencias específicas: la Oficina de Cooperación y Asuntos Internacionales, para el caso de entidades no nacionales; la Dirección de Fomento Regional, para

las alianzas con entidades del nivel local; y la Dirección de Poblaciones, en el caso de poblaciones étnicas y grupos de interés del Ministerio.

En línea con lo anterior, en general, los actores no identifican una contribución directa del programa a la generación de alianzas estratégicas del Ministerio con otros sectores. En su lugar, señalan que las diferentes áreas y despachos utilizan este mecanismo para formular y planificar sus propuestas dirigidas a la ciudadanía. Si bien es cierto que el programa demanda de las acciones de las dependencias encargadas del tema, razón por la cual aporta de manera indirecta a la generación de alianzas, este no está entre los objetivos o resultados que los actores atribuyen al programa.

> Los recursos de Estímulos están dentro de una bolsa del Programa Nacional de Estímulos, pero la administraban, hasta 2020, las áreas… Y en esa perspectiva, la capacidad de injerencia que tienen las áreas sobre sus convocatorias es total. Es decir, casi que estábamos hablando dentro de una gran convocatoria del Programa Nacional de Estímulos de pequeñas convocatorias que entraban a generar la gran bolsa del Programa… En términos generales de la estructura y de lo administrativo de la convocatoria, lo que estábamos viendo eran pequeñas administraciones de la convocatoria en las distintas áreas del Ministerio. (El Funcionario, MinCultura, 1ª semana, marzo de 2021)

Como se mencionó, hasta 2020, el portafolio del Programa Nacional de Estímulos se diseñaba en conjunto con las áreas del Ministerio de Cultura. Cada área estaba encargada de diseñar y proponer las convocatorias, de acuerdo con el diagnóstico realizado para cada sector. Era así como los encargados de cada área del Ministerio identificaban necesidades y oportunidades para ofertar los respectivos estímulos y, en articulación con otras dependencias, elaboraban el portafolio. En este proceso, las áreas proponían e iniciaban contactos para realizar convenios nacionales e internacionales; sin embargo, los encargados de concretar estas alianzas eran las dependencias antes mencionadas.

Por las características de formulación y diseño del Portafolio de Estímulos, en el que es indispensable evaluar diversas variables en relación con las dinámicas de cada sector, las alianzas con otros sectores han resultado ser muy específicas, tanto en tiempos como en alcance. Para cada periodo, las diversas áreas técnicas, UAE y EA hacen un balance entre lo que está demandando el sector, la oferta disponible (local, nacional e internacional) y los lineamientos internos del mismo Ministerio y, con base en esto, proponen sus respectivos estímulos. El dinamismo propio del sector cultural ha hecho inviable que las alianzas se mantengan por tiempo indefinido; así, por ejemplo, una alianza con una duración de cinco años es reseñada por los funcionarios como relevante y atípica.

Pese a lo anterior, hay modalidades de estímulos y áreas del Ministerio que demandan en mayor cantidad la concertación de estas alianzas estratégicas. Por ejemplo, las modalidades de becas y pasantías, por sus características intrínsecas, son las que, con mayor frecuencia, exigen articulación intersectorial e internacional. A su vez, de acuerdo con los agentes de la institucionalidad cultural consultados, las áreas que más han hecho uso de este recurso son Audiovisuales, Cine y Medios Interactivos y Artes Visuales. Si bien, para los ganadores, estas son experiencias altamente valoradas, entre los demás actores consultados no se evidenció especial interés por consolidar este tipo de alianzas o por aumentar el alcance de los

estímulos que las requieren, lo que no implica que los consideren secundarios para el programa. Lo anterior puede obedecer a las barreras presupuestales y administrativas con que se enfrenta este tipo de estímulos, sumado a la urgencia de establecer un mayor número de alianzas de calidad en los territorios.

> Son programas que no son fáciles de hacer porque todo el tejemaneje administrativo de los documentos que hay que hacer para poder llevar a cabo esas estrategias de cooperación es complicado. (…) Pero, en todo caso, el Plan Nacional de Danza está muy abierto a esta perspectiva de poder tener unas alianzas internacionales para la circulación y la movilidad de la danza y sus procesos. (El Funcionario, MinCultura, 4ª semana, mayo de 2021)

Por el contrario, la gran mayoría de los agentes institucionales del sector cultural (entre los que se incluye al Ministerio) y no institucionales que participaron en la evaluación, señalaron la necesidad de fortalecer las alianzas con entidades locales, para todas las fases del PNE. En este ámbito, como se ha señalado, el Ministerio cuenta con asesores de fomento regional que establecen enlaces con los actores locales. Sin embargo, dada la brecha existente entre la gran extensión del territorio nacional y la limitada capacidad en recurso humano con que cuenta el Ministerio, estos asesores se han centrado en establecer, continuar y fortalecer su relación con las entidades territoriales y las instancias de participación en cultura, dejando de lado la consolidación de alianzas con entidades e instituciones de otros sectores.

Con relación al sector educativo y al sector privado no se reconocieron alianzas por parte de los diferentes agentes. Sin embargo, sí se evidenció la necesidad de establecer, desde el programa, una articulación con entidades de estos dos sectores, tanto para la formulación y difusión de las convocatorias como para la sostenibilidad de las iniciativas ganadoras. En este sentido, los participantes de las convocatorias, ganadores y no ganadores, son enfáticos en señalar la necesidad de que el PNE establezca este tipo de alianzas para potenciar los efectos que tienen los premios y reconocimientos en los territorios, tanto en lo que tiene que ver con reconocimiento como en lo relativo a las oportunidades económicas.

El sector educativo fue mencionado como importante para llevar las convocatorias a un mayor y más variado sector de la población, como es el caso de actores que, sin estar vinculados a organizaciones culturales, están desarrollando iniciativas innovadoras dentro de las diferentes expresiones artísticas. Así mismo, se señaló que la capacidad institucional de las entidades educativas nacionales para acompañar y ejecutar becas y pasantías y las líneas de formación e investigación —especialmente en los territorios— ha sido desaprovechada por el PNE.

La articulación con el mercado y, en general, con el sector privado fue mencionada de manera recurrente por los participantes en las convocatorias como una estrategia con gran potencial para lograr que las iniciativas ganadoras tengan mayor reconocimiento y sostenibilidad económica. Sin embargo, sobre este tema existe un intenso debate. Para la mayoría de los consultados, es necesario que el PNE y, en general, el Ministerio establezcan alianzas intersectoriales que permitan a los agentes culturales insertarse en redes con potencial de generar visibilidad y oportunidades laborales y económicas; pero, a su vez, entre los agentes culturales existe un fuerte rechazo hacia la tendencia actual del programa (que está en

consonancia con la apuesta del Gobierno Nacional) dirigida a tratar el arte y la cultura como un producto dentro del mercado, lo cual, de acuerdo con muchos testimonios, le arrebataría al sector su autonomía y sentido crítico. En este sentido, a pesar del reciente énfasis que se ha hecho en el tema dentro del portafolio, se evidenció una gran desconexión entre el programa y el mercado.

> Creo que eso es bastante preocupante, porque no todo se puede volver mercantil. O sea, creo que hay muchos elementos que generan ingresos sin necesidad de que se mercantilicen, máximo cuando ese mercantilismo abre las puertas para que personas foráneas puedan adueñarse de esos elementos culturales. (Ganador, Central, 1ª semana, mayo de 2021)

4. Evaluación y seguimiento

Esta cuarta sección aborda dos momentos fundamentales en el ciclo del Programa Nacional de Estímulos, la selección de los ganadores y el seguimiento brindado por el Ministerio de Cultura a las iniciativas escogidas. Se incluye la percepción de los participantes de las convocatorias y sus recomendaciones para la cualificación de estos procesos.

4.1 Selección de jurados y evaluación de propuestas

El proceso de selección de las becas, pasantías, residencias, premios nacionales y demás reconocimientos está cuidadosamente estructurado para garantizar la imparcialidad y objetividad en las decisiones. Inicialmente todas las propuestas son analizadas en cuanto al cumplimiento de los requisitos habilitantes, posteriormente son estudiadas a profundidad por los jurados, quienes son profesionales o expertos, altamente cualificados con trayectoria y experiencia en cada una de las áreas. Los jurados son propuestos por las áreas técnicas teniendo en cuenta sus competencias y habilidades para llevar a buen término su importante labor.

La selección de los jurados es realizada por el Ministerio de Cultura mediante acto administrativo, para su escogencia se tienen en cuenta factores cómo su formación académica, trayectoria profesional, conocimiento en el área de la convocatoria, reconocimiento en el sector, entre otros. Las áreas técnicas proponen ternas de candidatos y el grupo de fomento y estímulos a la creación a la investigación y a la actividad artística y cultural designan los jurados. Adicionalmente, se espera que exista equidad de género entre los jurados para lograr una visión más amplia de las realidades artísticas y culturales, en este sentido un coordinador de área del Ministerio reconoce los avances en esta materia: “Se busca que allá una alta participación femenina. Cuando yo entré la participación femenina en jurados era de 20%, el año pasado llegamos al 60%” (Funcionario MinCultura, 3ª semana de abril de 2021).

La credibilidad de los jurados es un aspecto importante para generar confianza entre los participantes, por esto son seleccionados varios posibles perfiles para cada convocatoria, y seleccionados los más competentes. Para algunos estímulos son vinculados jurados extranjeros, en esos casos los equipos del Ministerio realizan un acompañamiento previo para darles a conocer los contextos nacionales y hacer explícitos los objetivos de cada convocatoria, sobre este acompañamiento el coordinador del grupo de danza explica:

> Participamos en contarle al jurado, que muchas veces son internacionales, como son los diferentes contextos (…) cuáles son las propuestas a nivel de política pública, qué es lo que estamos realizando en los territorios y que esperamos de la convocatoria. Luego de eso nos retiramos del proceso. (El Funcionario, MinCultura, 3ª semana, abril de 2021)

Ahora bien, los equipos del Ministerio tienen la potestad de postular algunos jurados por sus cualidades artísticas o por el desempeño que obtuvieran como ganadores de estímulos anteriores, construyendo bases de datos de elegibles, sin embargo, funcionarios y contratistas de la institución no pueden participar ni en las deliberaciones, ni en las evaluaciones de los proyectos presentados. Sobre este aspecto un funcionario de la dirección de fomento regional comenta:

> Propusimos dos ternas de jurados y cuando recibimos las propuestas del Programa Nacional de Estímulos nos encargamos de repartir los proyectos a los jurados y determinar los tiempos de entrega (…) pero los proyectos no los conocemos todavía por términos de confidencialidad que respetábamos, nosotros acompañábamos el proceso pero no podíamos tener ningún tipo de incidencia. (El Funcionario, MinCultura, 2ª semana, mayo de 2021)

Los jurados además de realizar las evaluaciones de las propuestas asignadas, también realizan recomendaciones y ajustes a los proyectos ganadores; igualmente con base en la experiencia y el conocimiento del sector, los jurados pueden proponer ajustes en el diseño de los estímulos para las siguientes versiones. Por otro lado, en las entrevistas con funcionarios varios de ellos han recomendado mejorar la remuneración de los jurados, por ejemplo para el premio nacional de novela el coordinador del grupo de literatura explica:

> …es un momento de coyuntura donde uno tiene que lograr tener el mejor jurado, con el pago que se tiene, este es un aspecto a mejorar debería haber unos honorarios más altos porque cuando tú le dices a una escritora de novelas de gran reconocimiento, yo quiero que tú seas la jurado, te tienes que [leer] 15 novelas y te pagamos 3 millones quinientos, muchas dicen no. (El Funcionario, MinCultura, 2ª semana, abril de 2021)

El proceso de selección de jurados y evaluación de propuestas se realiza con criterios técnicos y garantizando un procedimiento transparente. Todas las propuestas pasan por una verificación de requisitos administrativos, si cumplen con lo establecido en las bases de cada convocatoria las propuestas son enviadas a los jurados para su evaluación, de lo contrario los proponentes tienen 20 días a partir del cierre de la convocatoria para subsanar los documentos administrativos. En el caso de las convocatorias que exijan presentación, pitch o audición los jurados seleccionaran las finalistas y los ganadores se elegirán entre los finalistas. Cuando los jurados así lo consideren se pedirán ajustes a los proponentes seleccionados.

La selección y evaluación es un proceso claro y regulado que busca la elección de los mejores. A pesar de esto, se evidenciaron algunas dificultades durante la vigencia 2020, como el retraso en los pagos de los jurados y en el desembozo de los estímulos, aspecto que los entrevistados relacionan con las reestructuraciones administrativas realizadas en el Ministerio. Otro aspecto que afecta la percepción de ecuanimidad en las evaluaciones es el uso de los mismos jurados en varias vigencias; para mejorar este aspecto algunos entrevistados proponen la ampliación de las bases de datos de jurados, la auto-postulación para ser jurado a profesionales del sector, o incluso designar una persona jurídica como una universidad para realizar la evaluación del PNE.

Sobre los procesos de evaluación y asignación de los estímulos algunos participantes perciben que su alcance es corto, beneficiando solamente a los habitantes de ciudades capitales. En este sentido, es necesario precisar que el portafolio de estímulos incluye incentivos dirigidos tanto a poblaciones específicas como a regiones geográficas delimitadas, incentivando aspectos culturales de grupos étnicos y poblaciones diferenciales; sin embargo, las brechas en infraestructura, comunicación, formación, conectividad entre otras, limitan el acceso a los estímulos a muchas poblaciones de Colombia.

Un aspecto a cualificar identificado en el proceso de evaluación es la comunicación con los postulantes, por un lado, los ganadores aprecian ampliamente las recomendaciones y ajustes realizados por los jurados, y por otro lado, los no ganadores expresan su anhelo en conocer qué aspectos deben mejorar para próximas convocatorias, por lo que es recomendable retroalimentar cada proyecto ganador o no. Así lo expresa un participante no ganador del PNE: “realmente hace falta que se diga cuál sería la falla, para de pronto tener esa posibilidad de volver a replantear el proyecto y pensar en volver a participar en el futuro” (TPV No ganador-Santanderes, 2ª semana, mayo de 2021).

En suma, la evaluación del PNE es realizada con altos estándares de calidad y transparencia. Es recomendable continuar cualificando el proceso ampliando las bases de datos de jurados, mejorando su remuneración y fortaleciendo la comunicación con los participantes a lo largo del proceso.

4.2 Seguimiento durante las convocatorias

El Ministerio de Cultura realiza seguimiento en todas las etapas de proceso de convocatorias al PNE, en las etapas previas se realizan visitas de socialización y se responden las dudas de la comunidad. Estas acciones las adelantan los equipos de Fomento Regional y en algunos casos con el apoyo de Secretarías de Cultura o los organismos designados para la gestión cultural en los municipios y departamentos del país. Adicionalmente, se han adelantado programas de formación para la presentación de proyectos que aportan al acompañamiento que realiza el Ministerio,

> El Ministerio de Cultura, ofrece acompañamiento, yo estuve en un diplomado que dictaron aquí en Popayán, sobre formulación de proyectos culturales, (…), fue un paso a paso de cómo escribir un proyecto para presentarlo a una convocatoria (TPV Ganador-Pacífico, 3ª semana, abril de 2021).

Después de ser seleccionadas las propuestas ganadoras del PNE, se realiza un seguimiento por parte del Ministerio de Cultura, en esta etapa los proyectos que deben ser ajustados por recomendación de los jurados, o por condiciones externas que limitan la posibilidad de ejecución, son modificados contando con el apoyo de los profesionales de cada una de las áreas de la convocatoria, así recuerda el proceso el ganador de un estímulo:

> Nosotros tuvimos contacto con nuestro asesor de estímulos y antes de hacer cualquier cambio en el cronograma o en el presupuesto nos asesorábamos con ellos leyendo todas las condiciones del proyecto y aparte preguntando para no cometer errores, entonces siempre contamos con su apoyo en las correcciones (TPV Ganador-Central, 3ª semana, abril de 2021).

El seguimiento en la etapa inicial de las iniciativas en algunos casos se realiza de forma presencial; este es el caso de las pasantías que como lo comenta una de las

beneficiarias del pacífico caucano, tuvo una inducción en la ciudad de Bogotá y un seguimiento posterior de forma remota,

> Primero nos citaron a Bogotá, tuve que hacer un viaje del Cauca a Bogotá, que duró 3 o 4 días, nos dieron una inducción, nos dieron la dirección de cómo debíamos ejecutar los recursos, como debíamos llevar las partes del proyecto; en sí fue una orientación, para ejecutar el proyecto y relacionarse con la comunidades (…) ya después era un seguimiento mensuales y para el informe final que era lo más complicado porque tenía muchos formatos (TPV Ganadora-Pacífico, 4ª semana, abril de 2021).

Ahora bien, no todos los procesos realizan un seguimiento presencial, en los casos que esto no es posible el monitoreo de los proyectos es realizado a través de los informes de avance. En este sentido, se mantiene una constante comunicación remota entre las áreas del Ministerio y los ganadores de las convocatorias.

En adición al proceso de seguimiento en el desarrollo de las propuestas ganadoras, los equipos del Ministerio apoyan a los ganadores en gestiones administrativas necesarias para el cumplimiento de las iniciativas, esto es evidente en el apoyo para solicitar las visas para residencias artísticas y pasantías, incluso el equipo de asuntos internacionales aportó en la gestión para regreso al país de artistas que por las contingencia de la pandemia quedaron confinados en otro país.

> El año pasado hubo una situación de personas que estaba en Brasil, se le acabo su residencia y no se podía devolver y ahí intercedimos un poco con la cancillería para buscar la manera de apoyarlo para regresar al país en uno de vuelos humanitarios (EI Funcionario, MinCultura, 4ª semana, mayo de 2021).

En el seguimiento a los procesos financiados por el PNE, existen algunas dificultades que limitan las posibilidades de acompañamiento a las iniciativas, en primer lugar existe pocos funcionarios para cubrir todo el territorio nacional, según lo comentado por varios colaboradores del Ministerio existen grupos específicos en cada área para hacer promoción, acompañamiento y seguimiento sin embargo no son suficientes para acompañar todas las iniciativas, en este sentido una funcionaria comenta: “Es un trabajo desgastante por el gran número de proyectos que llega, porque uno quisiera acompañarlos a todos pero no nos da la vida para poder seguir todos los proyectos” (EI Funcionario, Mincultura, 4ª semana, abril de 2021).

Grupos de trabajo como la estrategia de fomento regional que tiene como objetivo la promoción y articulación del sector en los municipios tenían que desplazarse a un aproximado de 71 municipios cada año, ardua labor que por su complejidad no conseguía cubrir todo el territorio nacional, es así como se dificulta aún más la labor de seguimiento a los beneficiarios que no tienen acceso a conectividad. Sobre el proceso de seguimiento presencial una profesional del Ministerio cuenta:

> …nos dividimos las gobernaciones y las ciudades capitales y son más o menos ahorita están con el proceso de Contratación si no estoy mal van a ser 14 Asesores Municipales que se divide los 1000 municipio de los 1103 del país (EI Funcionario MinCultura, 1ª semana, junio de 2021).

Cabe resaltar que los procesos de seguimiento se vieron afectados tanto por la pandemia de la Covid-19 como por los cambios en la estructura administrativa del Ministerio, sobre este aspecto varios funcionarios expresaron su preocupación en cuanto a la comunicación interna y externa con los ganadores de las convocatorias, uno de los coordinadores de área del Ministerio explica la situación:

> En los años anteriores, cada vez que comunicaban a un ganador, le mandaban la resolución diciéndole usted fue ganador del premio X de la beca X de la pasantía o residencia X le copiaban al coordinador del

> área, cuando uno le recibía este correo, entendía que ya era oficial ese ganador, y uno lo podía llamar y decirle mira veo que ya te comunicaron que eres el ganador de la beca, dinos que acompañamiento necesitas. (…) el año pasado (2020) paso que nos desconocieron absolutamente entonces nosotros no sabíamos si ya habían comunicado al ganador (…) hubo mucha desorganización (…) entonces como haces tu seguimiento a un ganador donde no te han comunicado ni siquiera quien es. (El Funcionario, MinCultura, 1ª semana, junio de 2021)

Si bien son muchos los ganadores que valoran y reconocen el seguimiento y el apoyo del Ministerio, en otros casos la percepción es contraria, estas posiciones encontradas pueden explicarse por la existencia de variables que afectan los procesos de seguimiento; aspectos como el tipo de estímulo, el área encargada del proceso y la región del país influyen en la percepción de los participantes sobre el acompañamiento del Ministerio. No obstante, existe consenso en los ganadores del PNE de la necesidad y el valor del acompañamiento y seguimiento esta acción es reconocida como formativa y necesaria. Uno de los ganadores de patrimonio bibliográfico enfatiza la necesidad del seguimiento,

> Realmente no tuve una asesoría como me hubiese gustado tenerla, porque sentí que estuve muy solo en el proceso, sentí que necesitaba más apoyo en la línea específica en la que lo quería desarrollar, pero también apoyo para el planteamiento del producto final que tenía que entregar (TPV Ganador-Caribe, 4ª semana, abril de 2021).

Al finalizar los proyectos, becas y residencias, los artistas, creadores, investigadores, emprendedores y gestores culturales deben entregar los resultados de sus trabajos según lo indicado en cada uno de los estímulos, adicionalmente se solicita, según el caso, un informe final de las actividades; Este es el momento culmen del proceso, se espera cumplir con los objetivos planteados inicialmente y en el caso de los reconocimientos que se impulsen las carreras de los participantes. Al finalizar el ciclo de la convocatoria, inicia la difusión y circulación de los resultados, una etapa no menos importante ya que estimula la gestión del conocimiento y la apropiación de los resultados obtenidos.

Es evidente por parte de los participantes en el PNE la importancia de la difusión de sus trabajos, si bien dentro del portafolio de estímulos existen apoyos específicos para circulación, publicación, etc. Es pertinente fortalecer los instrumentos de socialización de resultados. Los participantes perciben una dificultad en la difusión de sus trabajos, por ejemplo, una de las participantes más jóvenes recuerda:

> Nosotras participamos en el coro infantil (…) luego de ensayar muchos días tuvimos una presentación en el Teatro Colón (…) me hubiera gustado mucho tener otras presentaciones no solo una y que se hubiera difundido más el video (TPV Ganadora-Caribe, 1ª semana, mayo de 2021).

El seguimiento de las propuestas financiadas una vez concluye el proceso es esencial para poder conocer el alcance que tuvieron los estímulos en términos de impulsar la carrera de los ganadores, aportar a las condiciones socioeconómicas y culturales del sector, en apropiación social de la cultura, reconocimiento de la diversidad cultural, desarrollo cultural y economía de las regiones, entre otros. En este sentido, no se evidencia en las entrevistas realizadas en el presente estudio el seguimiento a las propuestas finalizadas. Teniendo en cuenta lo anterior, es recomendable establecer mecanismos de difusión y circulación de los resultados del PNE, así como, la construcción de instrumentos que permitan monitorear los resultados a corto, mediano y largo plazo de las propuestas ganadoras.

En resumen, la evaluación de las propuestas presentadas al PNE es un proceso juicioso que cuenta con jurados altamente competentes y calificados. De igual forma, el seguimiento de los procesos financiados por el Ministerio de Cultura y las entidades asociadas se realiza por medio de informes y acompañamiento técnico. Ahora bien, es aconsejable la unificación de los procesos de evaluación por parte de todas las áreas y aumentar los esfuerzos para cubrir todo el territorio nacional con las actividades de acompañamiento. Adicionalmente, se considera necesario fortalecer los procesos de circulación y socialización de los resultados de los estímulos y realizar un seguimiento posterior a la finalización de las propuestas del PNE.

5. Contribución del programa al fortalecimiento del sector cultural

En esta quinta y última sección del componente institucional se presentan los hallazgos sobre la contribución del PNE al fortalecimiento del sector cultural en el país y en los territorios nacionales. Se aborda desde aspectos técnicos, tecnológicos, de las dotaciones y los espacios, así como desde la manera en que los distintos agentes culturales se reconocen y promueven diversas formas de asociatividad. También se presenta la mutua contribución entre el fortalecimiento del sector cultura y las comunidades a través del PNE. Igualmente, se expone el aporte del programa a las cadenas de valor y a los bienes materiales e inmateriales del ecosistema cultural. Finalmente, establece de qué forma la experiencia ganada por los participantes en las convocatorias fortalece el sector cultura.

El PNE contribuye al fortalecimiento del sector cultural del país a través de distintas estrategias que se sintetizan en el financiamiento que ofrece con sus convocatorias. Este financiamiento se destina a proyectos que reconocen y divulgan la labor de los agentes culturales (organizaciones, grupos, individuos) y que fortalecen iniciativas de creación, formación, investigación, circulación, preservación y emprendimiento, asociadas en este último caso al mercado del sector cultural (un caso importante son las librerías). La indagación permitió establecer que, en términos generales, el PNE es reconocido por fortalecer el sector en los diversos territorios del país, así como en los distintos renglones de la expresión artística y cultural (música, cine, radio, patrimonio, memoria, literatura, etc.).

En primera instancia, dicha contribución aporta a cubrir gastos básicos de los agentes e incentiva su creatividad. Según un funcionario de secretaría de cultura:

> Estos programas no solamente en esta época de pandemia, siempre le han servido al sector para fortalecerse, para buscar líneas estratégicas que le permitan generar proyectos y hacer emprendimiento y empresa cultural. (El Funcionario, Secretaría de Cultura, 4ª semana de abril de 2021).

Sin embargo, en ocasiones se pueden presentar dificultades frente a la financiación que reciben los agentes. Si bien los recursos pueden contribuir a su sostenimiento y al desarrollo de un proyecto o iniciativa específica, el hecho de que los incentivos se entreguen en varios desembolsos durante la vigencia de la convocatoria obliga a los ganadores a endeudarse al principio de la ejecución para poder cubrir los gastos proyectados. Después de endeudarse, deben esperar a los siguientes

desembolsos para poder cubrir esos gastos, lo que —en sus palabras— ocasiona con frecuencia que estén "colgados":

> muchas veces los desembolsos que hacen son como muy, como ese 50/50: ponen a la gente en las regiones a conseguirse el otro 50 para terminar los proyectos y eso lo que hace es que pues mucha gente se endeude, porque la capacidad de adquisición en muchos lugares de Colombia donde se ganan también las convocatorias no son las mismas o no tienen las posibilidades de mejorar eso, y eso también va en detrimento la misma calidad de los proyectos. Entonces, tal vez, como lo único que yo he escuchado, que sí sé, [es que] la gente como que se molesta un poquito porque pues trabajar con el 50% y después con todos los resultados que le den el otro 50, pues a veces queda uno colgado. (TPV Ganador, Central, 3ª semana de abril de 2021)

A pesar de que aún tienda a concentrarse en las ciudades capitales, el PNE ha hecho en los últimos años un gran esfuerzo por llegar a todos los territorios nacionales, incluso a aquellos con baja cobertura en el sector cultura. Esto ha terminado por beneficiar a un amplio rango de segmentos poblacionales y organizaciones de la sociedad civil (por ejemplo, municipios nivel 5 y 6 o poblaciones étnicas y minorías), además de favorecer la preservación y la difusión de diversas tradiciones culturales y artísticas:

> Yo creo que es darle la posibilidad a un país que se narre desde el territorio, que no sea solamente Bogotá o Cali o Medellín, sino que haya otras comunidades en territorio que narren, o bien sea de forma audiovisual o sonora. (El Funcionario, MinCultura, 2ª semana de mayo de 2021)

Desde la Dirección de artes también se explica cómo se construyó una fórmula para que desde el PNE puedan llegar recursos a todos los departamentos del país sin concentrarse en las ciudades capitales y que, de esa manera, se pudiera tener un impacto territorial amplio. Según la persona del ministerio entrevistada, los viceministros, a partir de la pandemia

> inventaron una fórmula para garantizar que llegaran recursos si o si, a todos los departamentos y a casi todos los municipios y corregimientos del territorio nacional, entonces era una formula en la que por decir, se llegaban los 30.000 proyectos, se tenía que garantizar que si o si, llegara recursos a los 32 departamentos, y dentro de esos departamentos, casi la totalidad de los municipios a no ser qué no se haya presentado nadie, sino se presentó nadie del municipio X pues no le podemos dar nadie ahí, entonces se revisaba todo el departamento con todas sus propuestas, según las condiciones de cada departamento y municipio tenían una cantidad especifica de cupos, cuando se llenaban los cupos, los cupos sobrantes se entregaban al departamento y cuando ya sobraban esos cupos sobrantes, se hacia una bolsa nacional y se volvía a repartir el recurso, de tal manera que si o si llegara el dinero al territorio, y no se quedara todo en Bogotá, y en Medellín, y en Cali que es lo que siempre pasa, entonces fue un modelo muy, muy interesante que creo que fue muy, muy exitoso y por eso pues se va a seguir con esa nueva línea que no existía en el Ministerio, que fue creada por obligación de la pandemia (El Funcionario, MinCultura, 4ª semana de abril de 2021)

Sin embargo, todavía perdura cierta lógica centralista en algunas convocatorias que limita la participación de los territorios. Junto a esta, coexisten las limitaciones en las capacidades de ciertos actores para presentar las propuestas —como se señaló en la sección 2 del componente institucional—. Para un asesor de fomento regional, "los bajos niveles de escolaridad les juegan una mala pasada en las regiones apartadas… se pierden convocatorias que son a veces hasta muy fáciles" (EG Funcionario, MinCultura, 3ª semana de mayo de 2021). En palabras de un experto de la industria cultural:

> a veces los requerimientos son tan específicos, que mucha gente se queda por fuera y hay una serie de iniciativas muy interesantes en los territorios que tienen que ver con turismo comunitario o con el rescate de la cocina tradicional y de aspectos de lo patrimonial que pueden ser herramientas clave para el desarrollo económico de los territorios, pero que pareciera que se ignoraran por completo al momento de formular los requerimientos de los Estímulos. (TPV Experto, Industria cultural, 3ª semana de mayo de 2021)

Con el enfoque diferencial se ha hecho un esfuerzo desde el PNE por "ser muy consecuentes con la necesidad de aplicar enfoques diferenciales en población de discapacidad, poblaciones étnicas y en población diversa" (TPV Ganador, Santander, 4ª semana de abril de 2021). Este enfoque a la larga incide en el reconocimiento de la diversidad y las distintas expresiones culturales del país, a la vez que viabiliza el acceso democrático a la cultura:

> Porque si yo reconozco que existe diversidad cultural, yo permito unificar al país porque entiendo quién es el otro.
>
> — ¿Y eso lo permite el Programa?
>
> Sí. Porque yo sé quién es el otro. El otro es un médico tradicional, entonces yo tengo cohesión no solo a la comunidad que tengo ahí, sino que ellos sienten respeto de otras comunidades que no son portadoras de la tradición, reconocen esa tradición como valiosa. (El Funcionario, MinCultura, 2ª semana de mayo de 2021)

Por otra parte, el PNE fortalece el sector cultural en capacidades relacionadas con lo técnico, lo tecnológico, la dotación y los espacios. El fortalecimiento técnico proviene de la cualificación que adquieren los participantes de las convocatorias a través de la presentación de propuestas: les permite conocer cómo se enfoca y formula una propuesta, precisar los objetivos, definir actividades y establecer cronogramas y presupuestos. Igualmente, la ejecución misma de las propuestas fortalece capacidades técnicas en los ganadores al apoyar su creación, la producción de conocimiento y su quehacer artístico. El fortalecimiento tecnológico se promueve con la incorporación de la tecnología en las distintas fases del proceso de las convocatorias; por ejemplo, los aprendizajes adquiridos con las plataformas de inscripción, divulgación o socialización o la adquisición de dotaciones tecnológicas como computadores o artículos de sonido. Así mismo, el PNE contribuye a que los agentes culturales accedan a dotaciones educativas o artísticas (elementos didácticos, materiales de arte, etc.) y a que adecuen o mejoren espacios para el desarrollo de sus actividades, lo que finalmente promueve, difunde y sostiene el desarrollo de las actividades culturales en las comunidades:

> El reconocimiento nos ha servido para hacerle cambios, como le digo, tanto a la organización y en especial a la emisora. Tenemos la oportunidad de comprar grabadoras para cuando hacemos los programas con los jóvenes o para cuando vamos a hacer entrevistas; tenemos cómo grabar porque anteriormente no lo podíamos hacer, porque no teníamos pues como un equipo. (EC Ganador, 2ª semana de mayo de 2021)

En otro sentido, el PNE ofrece a los agentes culturales la posibilidad de ser conocidos y relacionarse con otros agentes de sus áreas o de otras áreas, de sus regiones o de otras regiones, en el país o el exterior. Este reconocimiento permite que los diversos sectores o nichos del arte y la cultura se afirmen y se fortalezcan. A su vez, en algunos casos esto genera procesos asociativos que permiten conocer las diferentes formas de trabajo, intercambiar conocimientos y experiencias, presentar propuestas conjuntas, entre otros. El evento de ganadores de estímulos se constituye en un espacio para esos encuentros:

> nos permite identificar de alguna manera que somos parte de un sector, que nos reconocemos entre nosotros, en las múltiples dinámicas que se establecen, en roles diferentes porque como cada uno de nosotros hemos visto pues como que transitamos en diferentes ámbitos cuando participamos en el sistema nacional de Estímulos. (TPV Experto, Instancia de participación, 3ª semana de mayo de 2021)

Adicionalmente, el PNE fortalece la gestión de conocimiento del sector cultural a través de la investigación y la transmisión de conocimiento. Las becas de investigación permiten el reconocimiento de los avances del sector en las distintas áreas, así como generar aprendizajes. Por ejemplo, una beca permitió reconstruir cómo funcionaba el sector a finales del siglo XIX y principios del XX. De la misma forma, se promueven estrategias de divulgación de conocimiento asociadas a procesos de formación.

El PNE también permite que el sector cultural fortalezca el tejido social comunitario del cual, a su vez, el sector cultural se beneficia, generando un círculo virtuoso. Los estímulos promueven procesos de formación o creación que vinculan a actores comunitarios como constructores o receptores de las propuestas. Los procesos de formación comunitarios focalizados, por ejemplo, en la música, la radio o los audiovisuales, que benefician a jóvenes y niños en contextos de violencia, se constituyen como mecanismos de prevención frente a la vinculación a actividades al margen de la ley. Así mismo, procesos de formación enfocados a la preservación de saberes, fortalecen el diálogo intergeneracional, la apropiación y preservación de bienes culturales, y el desarrollo de nuevos agentes culturales. Refiriéndose a la incidencia del PNE en las comunidades, un entrevistado dice que “el PNE y el Programa Nacional de Concertación llegan donde incluso las propias entidades territoriales no llegan, eso es una verdad” (El Funcionario, MinCultura, 1a semana de junio de 2021). Para uno de los ganadores:

> lo que se hace en la emisora comunitaria, fuera de que nosotros divulgamos todo lo que está sucediendo en la comunidad, también le damos la oportunidad a ellos de que aprendan hacer radio. No les podemos garantizar un título universitario, pero sí les garantizamos un certificado de que han estado con nosotros. (TPV Ganador, Pacífico, 2ª semana de mayo de 2021)

Los estímulos individuales también pueden beneficiar lo comunitario. Un estímulo de composición musical ganado por un profesor, además de beneficiarlo a él, benefició a los estudiantes que él formó. Sin embargo, muchas veces, el estímulo individual solo beneficia al ganador, a través de su crecimiento y perfeccionamiento artístico individual, el mejoramiento de su calidad de vida, que a veces les permite dedicarse exclusivamente a su área cultural.

El PNE fortalece el sector a través de acciones dirigidas a la cadena de valor cultural[9] o al patrimonio y la cultura inmaterial. En relación con la cadena de valor de las distintas áreas, se promueve que los agentes culturales a través de procesos específicos generen ingresos sostenibles para un grupo de agentes. Por ejemplo, las librerías independientes ganadoras de la beca a librerías pudieron fortalecer sus

[9] La cadena de valor cultural o del sector cultural está compuesta por procesos como la producción y creación, la investigación, la difusión, el emprendimiento, la gestión, entre otros. Puede hablarse de una cadena de valor general de todo el sector de la cultura o también de cadenas de valor asociadas a cada área como la música, el cine, la literatura y el sector editorial, la danza, entre otras.

procesos de programación cultural, de promoción de lectura, de circulación de libros y, en algunos casos, incluso de publicación.

El PNE también apoya expresiones patrimoniales de las comunidades que no responden a un objetivo de rentabilidad económica, sino a la preservación o rescate cultural a través de la divulgación o la apropiación del patrimonio material e inmaterial fortalecen el sector cultural:

> muchos jóvenes se apropian de todos los procesos de su misma comunidad para darlas a conocer y a difundir todo lo que es toda su historia, todos sus saberes ancestrales acá en la comunidad; directamente acá en la comunidad en cuanto a eso; un grupo de jóvenes que se apropien de todos los procesos que sean de difusión, de archivo, de radio, de diferentes manifestaciones culturales de acá de la comunidad eso les ayuda a que ellos se apropien de esos espacios y puedan difundir también su conocimiento a través de eso. (TPV Ganador, Caribe, 26 de abril de 2021)

Hay agentes que participan de manera reiterada en las convocatorias del PNE. Puede ser que su participación no se traduzca en ganar un estímulo, pero al presentarse durante varios años adquieren experiencia, desarrollan habilidades e identifican y gestionan otras fuentes de financiación que les permitan desarrollar sus proyectos. Este es un resultado tangencial del programa en cuanto a fortalecimiento de capacidades:

> Lo mismo pasa con los estímulos que, en la medida que se van fortaleciendo esas comunidades en los territorios, también se van presentando a otro tipo de proyectos más grandes y se van fortaleciendo en sí mismas en la creación de contenidos, bien sea sonoros, audiovisuales o digitales. (El Funcionario, MinCultura, 2ª semana de mayo de 2021)

Es generalizada la percepción de la contribución del PNE al sector cultural. Sin embargo, hay algunas pocas opiniones que pueden contrastar con esta. Un funcionario dice que los estímulos fortalecen el sector cultural y las comunidades, pero ese fortalecimiento es ocasional y no permite la construcción de un proceso. Desde esta mirada, el PNE garantiza estímulos ocasionales, pero no una transformación cultural:

> aunque digamos no es tan fuerte el apoyo a la comunidad, pues que transforme realmente, sino más bien es una oportunidad que se presenta de vez en cuando para todos, pero que transforme culturalmente o económicamente una comunidad, yo no lo he visto acá realmente. (EG Funcionario, MinCultura, 4ª semana de mayo de 2021)

SEGUNDA PARTE: COMPONENTE DE RESULTADOS

Esta segunda parte del informe de la evaluación se concentra en el componente de resultados del Programa Nacional de Estímulos entre 2018 y 2020. Su objetivo principal es estimar el cumplimiento de los objetivos propuestos, así como documentar y analizar la percepción de los distintos actores involucrados frente a los modos en que la implementación del programa contribuye con el logro de resultados de este. Se orientará particularmente a identificar los efectos del PNE sobre los beneficiarios, en términos socioeconómicos y culturales. Así mismo, indagará las contribuciones del programa en los siguientes registros: a) fomento y desarrollo de la actividad artística y cultural del país; b) creación, preservación, formación, investigación, gestión, producción, circulación de bienes y servicios culturales y emprendimiento; y c) apropiación social de la cultura a nivel nacional y

territorial. Finalmente, presentará las estrategias de divulgación que se utilizan en los territorios para comunicar las acciones y resultados del programa. Desde un enfoque mixto (cualitativo, cuantitativo),

La estructura de esta segunda parte estará organizada en cuatro capítulos. El capítulo 1 se enfocará en la contribución del PNE a la cobertura de necesidades culturales (formación, creación, circulación de bienes y servicios culturales, investigación, preservación, gestión, emprendimiento) a nivel nacional y territorial, así como a la apropiación social de la cultura. El capítulo 2 se detendrá en los efectos socioeconómicos y culturales del PNE en los beneficiarios y en cómo perciben la contribución del PNE al fomento y desarrollo de la actividad artística y cultural del país. El capítulo 3 aborda desde una mirada cuantitativa la percepción de los participantes a las convocatorias sobre los resultados del programa en términos de generación de alianzas estratégicas. Por último, el capítulo 4 se ocupará de lo relacionado con las estrategias de divulgación utilizadas en los territorios para comunicar las acciones y resultados del programa, y presentará un análisis de escucha de redes (*social listening*) del PNE.

Para la presentación de los datos cuantitativos la información se articula en torno a dos tipos de ejercicios. El primer ejercicio se refiere a la comparación entre participantes que han sido ganadores y no ganadores del PNE. El segundo ejercicio se basa en un análisis de trayectorias de vida basado en los módulos biográficos de la encuesta aplicada a los participantes. Para ese análisis los resultados se estructuran en tres grupos de participantes: el primer grupo se refiere a quienes definieron su actividad principal actual en el sector cultural, el segundo grupo se refiere a quienes identificaron su actividad secundaria actual en el sector cultural y el tercer grupo identificó una actividad que ya no está realizando que estaba asociada al sector cultural que ya no desempeña. Los tres grupos no son excluyentes pues un participante pudo mencionar una actividad principal, una secundaria y una antigua. La información cuantitativa se presenta con factores de ajuste de no respuesta.

1. Contribución del PNE a la cobertura de necesidades culturales

Teniendo en cuenta la Política de Estímulos y el marco teórico de la evaluación, se tomaron los distintos objetos de las líneas de acción del PNE como equivalentes a las necesidades que el programa está llamado a atender dentro de su misionalidad y que han sido identificadas por la institucionalidad en el sector cultura (necesidades culturales) (MinCultura, 2010b; ver Introducción). Dichas necesidades corresponden también a las cadenas de valor del sector y a los componentes o procesos de los diferentes planes y políticas culturales (MinCultura, 2010a) (Figura 4).

Figura 4. Líneas de acción y necesidades culturales identificadas por el PNE



Fuente: Ipsos-E-valuar (2021), con base en MinCultura (2010a, 2010b).

A continuación se presentan los principales hallazgos cuantitativos y cualitativos relacionados con la contribución del PNE desde sus líneas de acción a la cobertura de las necesidades culturales del sector.

1.1 Hallazgos cuantitativos

En esta sección se presenta, primero, la diversidad de necesidades culturales que cubren los participantes del PNE. Para ello se aborda el tipo de vinculación de los participantes al sector cultural, el tiempo de dedicación, las expresiones culturales en las que se enmarcan sus actividades, la magnitud de su producción artística y los premios o reconocimientos que han recibido. Igualmente, se presenta la percepción de los participantes sobre la contribución del PNE al sector cultural.

La mayoría de los participantes se desempeña en el sector cultural y se vincula a través de una gran diversidad de roles y expresiones culturales. Esto permite explicar que el PNE ha llegado a cubrir un amplio abanico de necesidades culturales. Por una parte, el 91% de los participantes, actualmente desarrolla actividades vinculadas con el sector cultural. Un análisis de palabras de las respuestas sobre la actividad de los participantes en el sector cultural muestra que las que más se mencionan están asociadas a la cultura en general o a algún área cultural en particular: teatro, danza, arte, música, cultura, audiovisual, literatura, plástica y pintura. En un segundo lugar, se identifican palabras asociadas a las líneas de acción o componentes de las distintas áreas culturales: formación, producción, investigación, creación y gestión:

Ilustración 1. Nube de palabras de actividades de los participantes en el sector cultural



Fuente: elaborado por Ipsos-E-valuar, con base en la encuesta a participantes del PNE 2021.

Los participantes que mencionan su actividad actual principal se vinculan a ella como artista, creador o productor independiente (37%), gestor cultural (13%), artista (12%) o creador (11%). Una pequeña porción de estos participantes se desempeña como estudiante (2%) o asesor (1%). Lo anterior podría sugerir que el involucramiento de los participantes en el sector cultural suele relacionarse directamente con la creación y el desarrollo de las actividades culturales.

Las diferencias significativas entre los tres grupos de participantes se evidencian principalmente entre los que mencionan la actividad antigua, por una parte, y la actividad principal o secundaria actual, por otra. Estas diferencias explican, un cambio temporal importante en los roles que se puede entender por la transición entre el sistema educativo y el mundo laboral. En el grupo de la actividad antigua, la mayoría era estudiante (43%) mientras que, en los grupos de actividad principal o secundaria actual, la menor proporción era estudiante (entre 2 % y 6% para los dos grupos de participantes).

Otras diferencias significativas muestran que, en las actividades actuales, los participantes tienen un rol más cercano a la profesionalización o al trabajo artístico que en las actividades antiguas. Esto sugiere que una mayor experiencia permite desempeñar roles o tipos de vinculación más característicos o reconocidos del sector. Por ejemplo, las diferencias entre los que refieren su actividad antigua y los que refieren una actividad principal o secundaria actual se encuentran en el rol de

creador (4% para los de actividad antigua, y entre 11% y 16% para los de actividades actuales) o gestor cultural (6% de los de actividad antigua, y entre 13% y 14% para las actividades actuales).

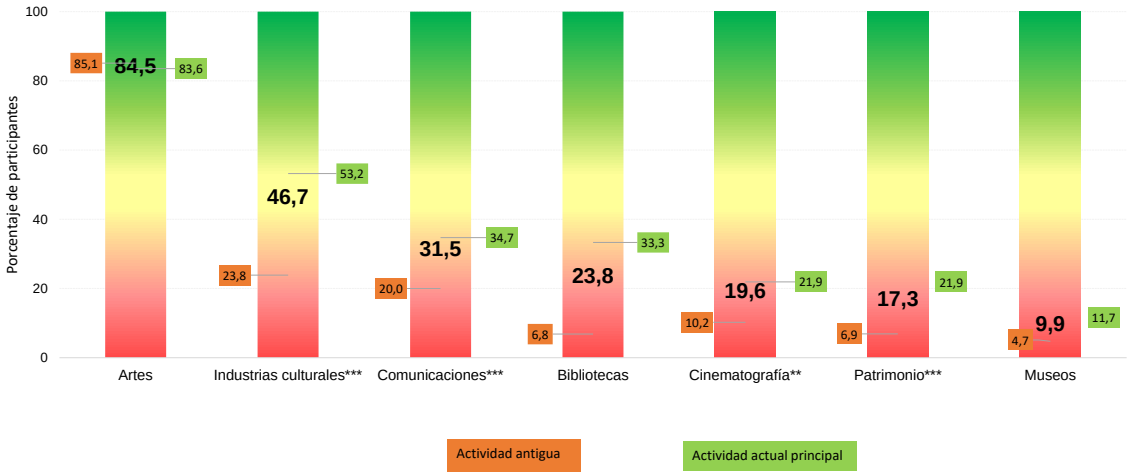
El PNE ha contribuido a las necesidades de los participantes que dedican gran parte de su tiempo actual al sector cultural. Los participantes aclaran que han dedicado más tiempo a la semana a las actividades actuales en el sector cultural que a las actividades antiguas a las que ya no se dedican. Igualmente, evidencia que los participantes han aumentado el tiempo que dedican a sus actividades en el sector cultural, lo cual puede estar asociado a una mayor participación en el PNE si se compara la actividad antigua con la actividad principal actual. Por una parte, un 79% de los participantes que mencionaron tener una actividad actual principal en el sector cultural, dedica a ella más tiempo en la semana. Por contraste, solo un 64% de los participantes que refieren una actividad antigua que no ejercen actualmente, la relacionan como aquella a la que dedicaban más tiempo.

Gran parte de los participantes se dedica a actividades con expresiones enmarcadas en las artes y las industrias culturales y pocos lo hacen a los museos. Estas diferencias muestran un predominio de las artes entre los participantes, lo que se puede explicar en el predominio de estímulos que anualmente presenta el PNE en las direcciones de artes, audiovisuales y estrategia, desarrollo y emprendimiento[10]. Las expresiones más importantes de la actividad principal actual son las artes (84%) y las industrias culturales (53%).

Las diferencias significativas más importantes revelan que los participantes de los grupos de actividad actual suelen incursionar más que los que mencionan una actividad antigua en expresiones que requieren más inversión (como la cinematografía y las industrias culturales) o experiencia (como los museos o el patrimonio). En la expresión de cinematografía se ubican 10% de los refieren su actividad antigua, y entre un 22% y un 29% de los participantes de los grupos de actividades actuales. En la expresión de industrias culturales se ubica 24% de los de actividad antigua, y entre un 53% y un 63% de los participantes de los grupos de actividades actuales.; Y en la expresión de patrimonio hay 7% de los de actividad antigua, y entre 21% y 22% de los participantes de los grupos de actividades actuales.

[10] Sobre esto un entrevistado del grupo de fomento de estímulos aclaró que “la dirección de artes es una dirección que al interior tienen 6 grupo de trabajo, ofrece 74 convocatorias dentro de las 141 del portafolio” (EG, Funcionario, MinCultura, 1ª semana de junio de 2021).

Figura 5. Expresiones culturales a las que dedican los participantes del PNE durante sus trayectorias en el sector cultural



Fuente: elaborado por Ipsos-E-valuar, con base en la encuesta a participantes del PNE 2021.
Nota: Diferencias entre grupos de actividades al 99% (***), 95% (**) y 90% (*).

La mayoría de los participantes tiene alguna producción artística. Esto muestra que la participación en el PNE cubre necesidades de personas que han aportado de forma importante al sector cultural y que tienen una actividad de producción permanente. Además, las diferencias entre la actividad antigua y la actual puede explicar que la productividad de los participantes ha aumentado. El 84% de quienes refieren su actividad antigua a la que ya no se dedican, tiene algún tipo de producción artística. Frente a eso, entre 91% y 93% de los que mencionan su actividad actual principal o secundaria tiene alguna producción artística. El número de producciones artísticas de quienes mencionan su actividad antigua es en promedio de 14, frente a 56,5 y 42 de quienes mencionan su actividad actual principal o secundaria, respectivamente.

Los participantes mencionan que han ganado diversos tipos de premios, principalmente a nivel local o municipal. Esto sugiere que el PNE cubre las necesidades de participantes con diversas trayectorias de reconocimiento en el sector cultural. Los datos evidencian que, al pasar de la actividad antigua a la actividad principal o secundaria actual, los premios recibidos aumentan y se extienden del nivel local o municipal a los niveles departamental, nacional e internacional. Esto puede explicar que el reconocimiento de los participantes se obtiene en sus municipios de trabajo, pero también que a medida que se gana más experiencia, este tipo de reconocimientos puede ser mayor y en un nivel territorial más amplio. Los datos muestran que 21% de los participantes que refieren su actividad antigua ha recibido algún premio o reconocimiento frente a 65% y 56% de quienes refieren su actividad actual principal o secundaria, respectivamente. Además de eso, el promedio de premios y reconocimientos recibidos es de 2,7 para los participantes del grupo de actividad antigua, y entre 4,4 y 5,3 para los participantes de los grupos de actividad actual principal o secundaria.

Las diferencias significativas sugieren que en el grupo de participantes de actividad antigua el nivel territorial de los premios o reconocimientos recibidos es más reducido que en los grupos de actividades actuales principales o secundarias. El 64% de quienes refieren su actividad principal, 52% de los de actividad secundaria y 35% de actividad antigua ha ganado premios a nivel nacional. Entre el 29% y el 35% de los que mencionan sus actividades actuales y 27% de los que identifican su actividad antigua ha ganado premios a nivel departamental. Por último, entre 29% y 39% de los participantes de los grupos de actividades actuales y el 32% de quienes mencionan su actividad antigua ha ganado premios a nivel internacional.

Las diferencias entre ganadores y no ganadores en torno a premios y reconocimientos no muestran una tendencia común. En algunos casos, el indicador es mayor en los ganadores, en otras en los no ganadores y en otros casos no existen diferencias significativas.

De acuerdo con un análisis de palabras, asociadas a las menciones de los participantes al PNE, la percepción sobre el programa es positiva. Las diez palabras más frecuentes ordenadas por el número de menciones son: oportunidad, apoyo, cultura, rosca, reconocimiento, ayuda, posibilidad, creación y recurso y fortalecimiento. De esas diez palabras 8 son positivas, 1 es neutral (cultura) y 1 es negativa (rosca).

Ilustración 2. Nube de palabras de percepción del PNE



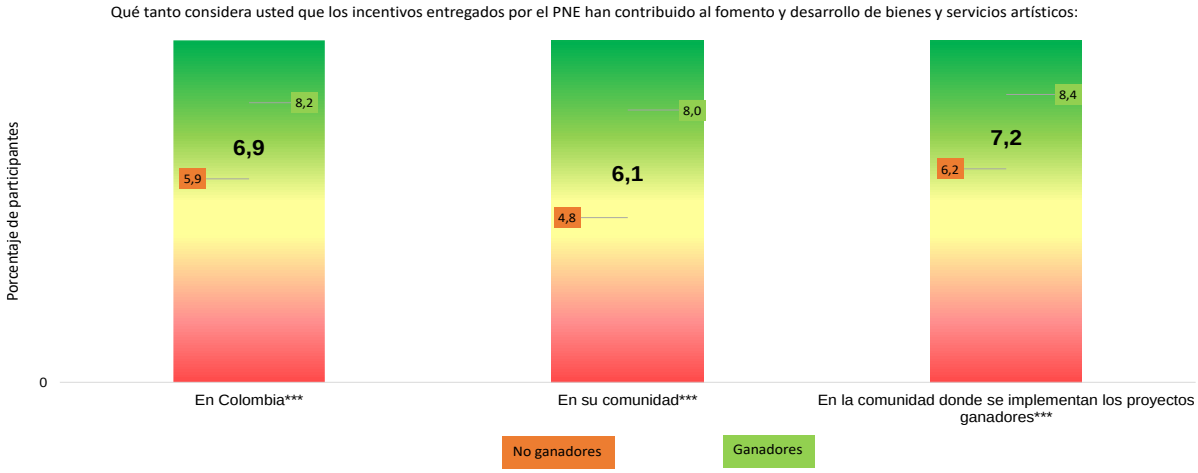
Fuente: elaborado por Ipsos-E-valuar, con base en la encuesta a participantes del PNE 2021.

Por otra parte, la percepción de los participantes de la contribución del PNE al sector cultural del país, de su comunidad o de la comunidad donde se implementan los proyectos es buena. Los participantes consideran que el PNE ha contribuido al fomento y desarrollo de bienes y servicios artísticos en el país con un promedio de 6,8 (en una escala de 0 a 10). Así mismo, expresan que esta contribución ha sido en promedio de 6,11 en su comunidad. Igualmente, manifiestan que ese aporte se

ha llevado a cabo en las comunidades donde se implementan los proyectos con un promedio de 7,1.

Por otra parte, hay diferencias significativas en la percepción de esta contribución entre los ganadores y los no ganadores. Esto puede estar relacionado con el hecho de que un ganador experimenta de forma directa las contribuciones del PNE y tiene más cercanía con sus impactos que un no ganador. Los ganadores consideran que el PNE ha contribuido al fomento y desarrollo de bienes y servicios artísticos en el país con un promedio de 8,1 frente a un promedio de 5,9 para los no ganadores. Con respecto al aporte del PNE en sus comunidades la percepción de los ganadores es en promedio de 7,9 mientras que para los no ganadores es de 4,8 en promedio. Por otra parte, los ganadores perciben con un 8,4 y los no ganadores con 6,2, la contribución a las comunidades donde se implementan los proyectos ganadores.

Gráfica 1. Percepción de los participantes sobre la contribución del PNE al sector cultural



Fuente: elaborado por Ipsos-E-valuar, con base en la encuesta a participantes del PNE 2021.
Nota: Diferencias entre ganadores y no ganadores significativas al 99% (***), 95% (**) y 90% (*).

Los participantes a su vez perciben que los ganadores han contribuido al sector cultural en sus distintos procesos o líneas de acción, en promedios por encima de 7. La contribución más alta se percibe en los sectores de creación (7,7) y producción (7,5), y la más baja en el sector de investigación (7).En este punto también se encuentran diferencias significativas entre ganadores y no ganadores que pueden estar asociadas con la mejor autopercepción que tienen los ganadores de su aporte al sector cultural. La contribución en formación, investigación, gestión, producción y creación tiene una calificación en promedio mayor entre los ganadores que entre los no ganadores.

Los participantes también perciben que los ganadores han contribuido al desarrollo del sector cultural desde distintas acciones y hacen una calificación con promedios por encima de 5,9. El promedio más alto se ubica en las acciones de contribución a la formulación de nuevos proyectos artísticos (7), y a la circulación y acceso a productos y servicios culturales (6,9). Los promedios más bajos se asocian a la

contribución a la formación para el emprendimiento cultural (6), y a la generación y gestión de fuentes de financiamiento (5,9).

Para ganadores y no ganadores las diferencias son significativas y pueden estar relacionadas con la cercanía de los ganadores a los aportes del PNE al sector cultural y a las comunidades y, también a una mejor autopercepción del desarrollo de sus proyectos. Las diferencias más altas entre ganadores y no ganadores se dan en la calificación de la contribución de los ganadores a la formulación de nuevos proyectos artísticos y culturales (2,6 unidades) y, a la circulación y acceso a productos y servicios culturales (2,59 unidades). Las diferencias más bajas se dan en la contribución a la formación para el emprendimiento cultural (1,59 unidades) y a la generación y gestión de fuentes de emprendimiento (1,99 unidades).

Tabla 3. Percepción de los participantes en el PNE sobre la contribución de los ganadores al sector cultural

Contribución a:	Participantes	Ganadores	No ganadores	Diferencias
La formulación de nuevos proyectos artísticos y culturales en el país	**7,03**	**8,57**	**5,92**	**2.647*** **
La conformación de nuevas organizaciones artísticas y culturales en el país	**6,38**	**7,55**	**5,53**	**2.020*** **
La conformación de nuevos grupos artísticos y culturales en el país	**6,40**	**7,62**	**5,51**	**2.109*** **
Al desarrollo de la industria artística y cultural del país	**6,83**	**8,27**	**5,81**	**2.460*** **
La formación para el emprendimiento cultural	**6,05**	**6,97**	**5,38**	**1.594*** **
La generación y gestión de fuentes de financiamiento	**5,96**	**7,13**	**5,13**	**1.997*** **
La circulación y acceso a productos y servicios culturales	**6,91**	**8,42**	**5,83**	**2.590*** **
La articulación institucional	**6,25**	**7,70**	**5,17**	**2.526*** **
La generación de investigación y conocimiento para el emprendimiento	**6,37**	**7,76**	**5,37**	**2.388*** **

Fuente: Encuesta a participantes del PNE 2021.
Nota: Diferencias entre ganadores y no ganadores significativos al 99% (***), 95% (**) y 90% (*), calculadas con el estadístico t-test.

La diversidad de las necesidades cubiertas por el PNE se explica en que los participantes suelen desempeñarse en diferentes expresiones del sector cultural y con diferentes roles. Esta diversidad también se refleja en las percepciones que tienen los participantes de la contribución a diferentes actividades del sector cultural. Existen algunas diferencias entre los que mencionan una actividad antigua y los que mencionan una actividad principal o secundaria actual. Esas diferencias permiten entender el cambio que se dio en relación con las actividades actuales hacia mayor dedicación temporal, productividad y reconocimientos en los distintos niveles territoriales del sector cultural. Por otra parte, la percepción de la contribución del PNE al sector cultural es moderadamente positiva. Existen diferencias entre ganadores y no ganadores que sugieren que los ganadores tienen una percepción más positiva de la contribución a la cobertura de diversas necesidades culturales.

Esa mejor calificación está relacionada con una mejor percepción del PNE por parte de los ganadores, tal vez porque su experiencia fue exitosa por el hecho de haber ganado.

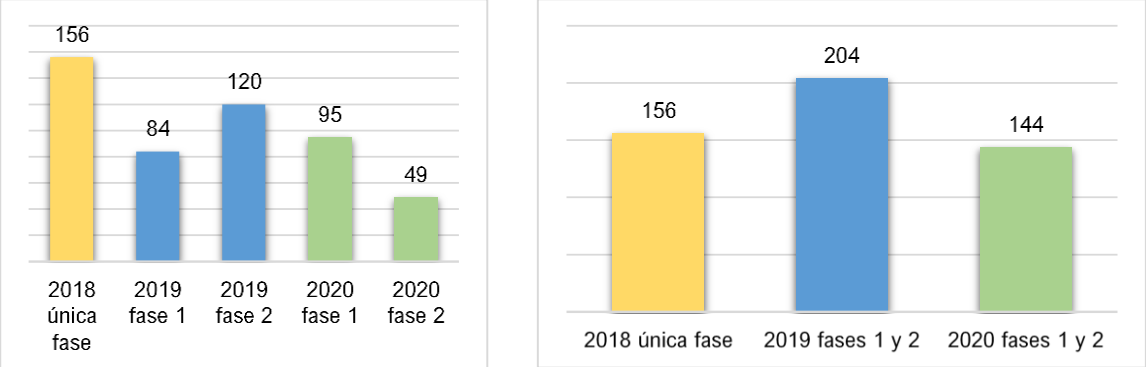
1.2 Hallazgos cualitativos

1.2.1 Generalidades sobre la oferta de los portafolios de Estímulos

Uno de los principales aportes del programa identificados por los participantes en la evaluación fue precisamente su oferta de oportunidades, que no solo apunta a estimular y reconocer al sector artístico y cultural del país, sino que también ofrece canales concretos para que los recursos estatales lleguen a los territorios. Si bien hay una percepción generalizada sobre la limitación de estos recursos de cara al gran volumen y diversidad de los potenciales beneficiarios, los actores afirmaron que las Convocatorias de Estímulos anuales les ofrecen posibilidades de sostenibilidad individual y colectiva.

Tal como lo expresan los Portafolios de Estímulos de 2018 a 2020, esta oferta ha expresado continuidades y discontinuidades[11]. De una parte, se observa que en el 2018 se abrió solo una fase de la convocatoria, mientras que en 2019 y 2020 se abrieron dos fases por año. Por otra parte, mientras que en 2019 el número de convocatorias se incrementó en un 30,8% respecto a 2018 (156 en 2018 y 204 en 2019), en el 2020 estuvo por debajo de los dos años anteriores con 144 (gráfica 2).

Gráfica 2. Total de convocatorias ofrecidas por año/fase (2018-2020)

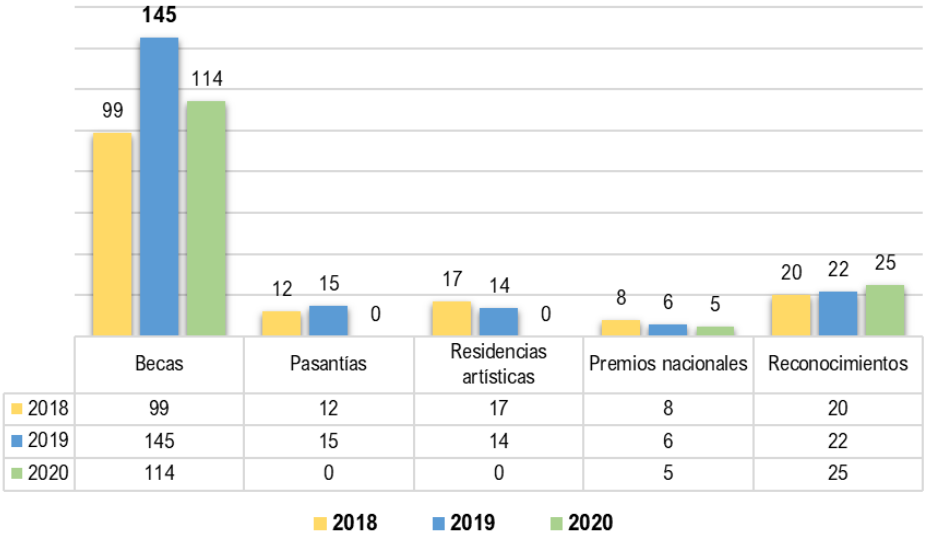


Fuente: elaborado por Ipsos-E-valuar con base en los portafolios de las Convocatorias Nacionales de Estímulos 2018-2020. Ver detalle de cifras anuales por área en 2 y 3.

Como ya se ha expuesto, los estímulos se entregan bajo las modalidades de becas, pasantías, residencias artísticas, premios nacionales y reconocimientos (Tabla 1). Entre 2018 y 2020, la modalidad de becas concentró el mayor número de convocatorias (358 en total), seguida por las modalidades de reconocimientos (67), residencias artísticas (31), pasantías (27) y premios nacionales (19) (Gráfica 3).

[11] El análisis del apartado 1.2.1 se basa en la cantidad de convocatorias ofrecidas entre 2018 y 2020 según área y modalidad. No se incluyen cifras de estímulos ofrecidos u otorgados por convocatoria.

Gráfica 3. Total de convocatorias ofrecidas por año según modalidad (2018-2020)

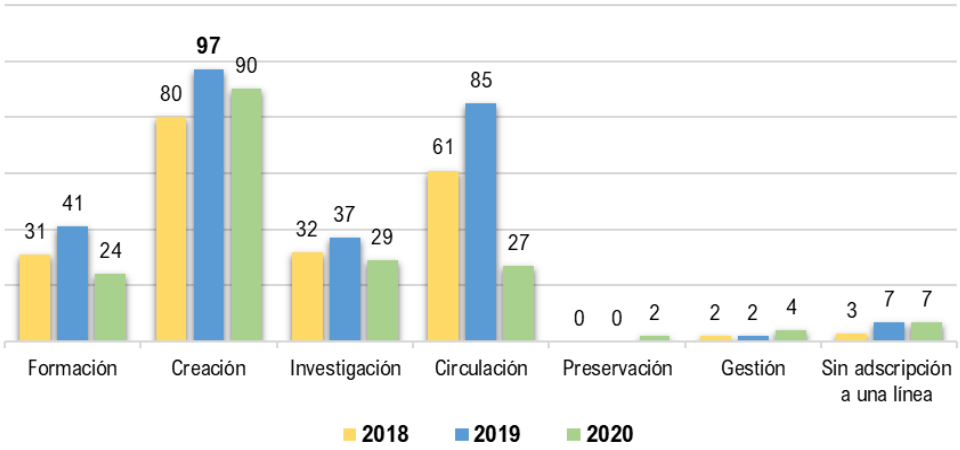


	Becas	Pasantías	Residencias artísticas	Premios nacionales	Reconocimientos
2018	99	12	17	8	20
2019	145	15	14	6	22
2020	114	0	0	5	25

Fuente: elaborado por Ipsos-E-valuar con base en los portafolios de las Convocatorias Nacionales de Estímulos 2018-2020. Ver detalle de cifras anuales por área en Anexos 2 y 3.

Esto indicaría que la mayor apuesta del programa estaría enfocada en las líneas de **creación, investigación y circulación**, así como en el desarrollo y culminación de proyectos artísticos y culturales, propósito central de la modalidad de becas. En efecto, al triangular dicha información con las convocatorias ofrecidas por línea de acción entre 2018 y 2020, se evidencia que la mayor cantidad de convocatorias está concentrada en las líneas de creación (267), circulación (173) e investigación (98) (gráfica 4).

Gráfica 4. Total de convocatorias ofrecidas por año según línea de acción (2018-2020)



Fuente: elaborado por Ipsos-E-valuar con base en los portafolios de las Convocatorias Nacionales de Estímulos 2018-2020. Ver detalle de cifras anuales por área en Anexos 2 y 3.

Adicionalmente, hay que tener en cuenta que, además de la modalidad de becas, la de residencias artísticas también se inscribe en la línea de creación, mediante el

apoyo al desarrollo de proyectos creativos o exploraciones artísticas, y que otras modalidades ocasionalmente ofrecen estímulos en esta línea. En consecuencia, la suma de estas convocatorias pone a **creación** en un indiscutible liderazgo anual durante el periodo evaluado, lo que podría indicar que se trata de la línea de acción más fuerte del programa, al menos en cuanto a convocatorias ofrecidas, tal como lo demuestra la gráfica 4.

Así mismo, se registra que la modalidad de pasantías —estrechamente relacionada con la línea de formación— se encuentra en penúltimo lugar con 27 convocatorias entre 2018 y 2020, solo antes de la modalidad de premios nacionales y por debajo de la de residencias artísticas (gráfica 3). Por su parte, la línea de formación está en cuarto lugar con 96, a pesar de que reúna cantidades casi equivalentes de convocatorias en las modalidades de pasantías y becas, y que las otras modalidades le aporten algunas más. Dado que las líneas de preservación y gestión fueron casos atípicos en los portafolios, es claro que la línea de acción más débil en cuanto a número de convocatorias ofrecidas es la de **formación**.

De otro lado, las gráficas 2, 3 y 4 muestran el impacto de la pandemia de Covid-19 en la oferta de estímulos durante 2020, no solo en la reducción general de convocatorias que, en la segunda fase del año, tuvo su punto más crítico (49). Las modalidades que más sufrieron fueron pasantías y residencias artísticas, en las que no se abrieron convocatorias debido a que implican desplazamiento de los beneficiarios a nivel nacional o internacional. A su turno, la modalidad de reconocimientos incrementó su número de convocatorias respecto a años anteriores, lo que refleja un esfuerzo institucional por canalizar recursos y destacar iniciativas nuevas o que se hubieran mantenido durante la emergencia sanitaria (MinCultura, 2020c).

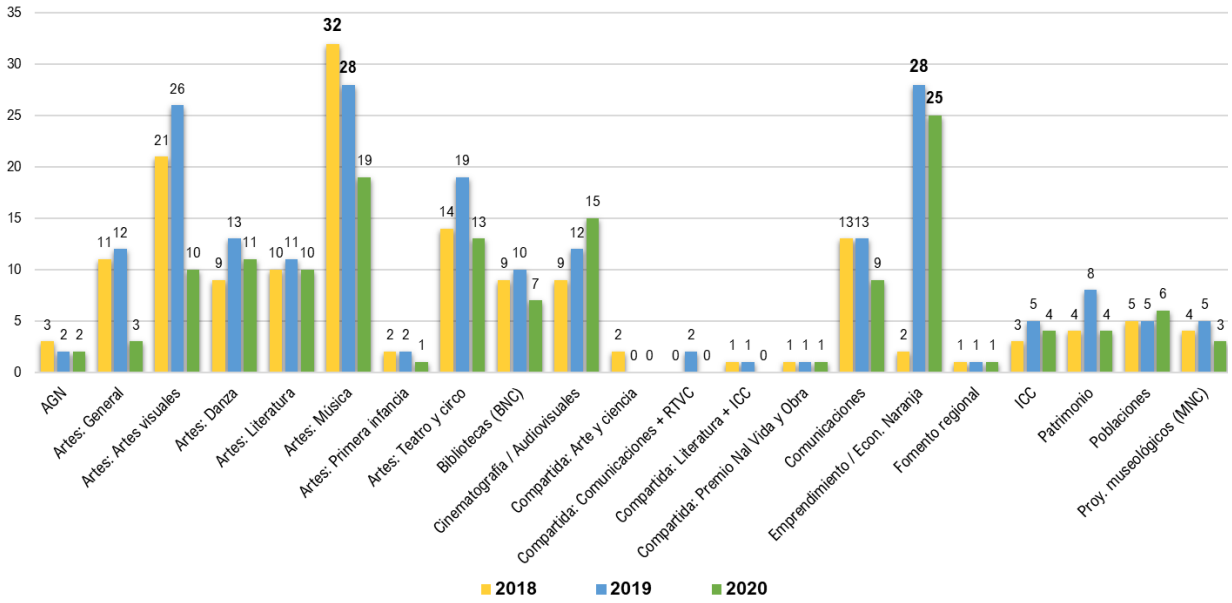
En coherencia con lo anterior, la línea de circulación registró en 2020 la reducción más significativa en convocatorias respecto a los años anteriores (–55,7% frente a 2018 y –68,2% frente a 2019), seguida de formación (–22,5% frente a 2018 y –41,4% frente a 2019). Creación fue la línea que menos sufrió (–7,2% frente a 2019, aunque superó el total de 2018). Adicional a esto, preservación apareció como línea de acción en la primera fase de 2020 para “apoyar proyectos orientados a actividades de recuperación, conservación, memoria y revitalización de manifestaciones materiales e inmateriales vinculadas a procesos identitarios” (MinCultura, 2020c, p. 6), aunque solo dos convocatorias se adscribieron a ella explícitamente[12] y otras que parecían ajustarse a esa línea (p. ej. AGN, BNC, Patrimonio, Poblaciones) no lo hicieron.

Finalmente, en el comparativo general de convocatorias ofrecidas por área entre 2018 y 2020 (gráfica 5) puede notarse que el portafolio más fuerte es el del área de Música (79), seguido de Artes Visuales (57), ambos de la Dirección de Artes. El tercer lugar lo ocupa el área de Emprendimiento Cultural / Economía Naranja (55),

[12] Este fue el caso de las Becas de Investigación para la Gestión del Patrimonio Audiovisual Colombiano, Capítulos Pueblos Indígenas (PACCPI) y Comunidades Afro (PACCA) y las Becas de Gestión del Patrimonio Audiovisual Colombiano, ambas de la Dirección de Cinematografía.

que ha reportado un fortalecimiento muy significativo en su oferta desde 2019: de 2 convocatorias en 2018 y 3 en la primera fase de 2019 (cuando aún se llamaba Emprendimiento Cultural) pasó a 25 en la segunda fase de 2019 y 25 en 2020 (cuando apareció el Capítulo Naranja del portafolio); esto refleja una implementación acelerada de los nuevos lineamientos sobre estímulos a las economías creativas, consignados en el Pacto X del Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022. En cuarto y quinto lugar se encuentran respectivamente las áreas de Teatro y Circo (46) y Cinematografía / Audiovisuales, cine y medios interactivos (36).

Gráfica 5. Comparativo de convocatorias ofrecidas por área entre 2018 y 2020



Fuente: elaborado por Ipsos-E-valuar con base en los portafolios de las Convocatorias Nacionales de Estímulos 2018-2020. Ver detalle de cifras anuales por área en Anexos 2 y 3.

El mayor impacto de la pandemia de Covid-19 en la oferta de convocatorias de las áreas en 2020 se presenció en el capítulo general de la Dirección de Artes, que se redujo en promedio un 73,8% frente a los dos años anteriores; y en el de Artes Visuales, que disminuyó casi un 57% respecto a esos mismos años (Gráfica 5). Estímulos de gran constancia, como las Becas Fulbright-Mincultura para Artistas, las Becas de Circulación Nacional e Internacional en Literatura, Danza, Música, etc., o la Residencia de Creación Literaria MinCultura-Instituto Caro y Cuervo, no pudieron abrirse en 2020.

A continuación, se detallarán los hallazgos cualitativos sobre las contribuciones del PNE a la cobertura de necesidades culturales desde cada uno de sus componentes y líneas de acción.

1.2.2 Aportes en formación

De acuerdo con la Política de Estímulos, la línea de formación del PNE orienta sus acciones en tres sentidos: a) reconocer los sistemas de conocimiento tradicionales y los saberes empíricos; b) promover el acceso de los agentes del

sector a una oferta académica amplia y de calidad para fortalecer y cualificar sus capacidades; y c) fomentar el intercambio y aprendizaje cultural a través de la movilidad de los agentes tanto a nivel nacional como internacional (MinCultura, 2010a). Bajo este marco, los estímulos ofrecidos dentro de los portafolios en la línea de formación apuntan a uno o más de estos propósitos, a través de todas sus modalidades.

El primer aporte del PNE a esta línea es la oferta relacionada con formación que pone a disposición de los agentes del sector. En los portafolios de 2018 y 2020, todas las áreas, UAE y EA del Ministerio ofrecieron estímulos bajo la línea de formación, a excepción del AGN. En el caso particular de Poblaciones, aunque sus estímulos no estuvieron explícitamente suscritos en el portafolio a la línea de formación, sí fueron congruentes con esta al dirigirse al reconocimiento de saberes, prácticas y conocimientos tradicionales de las poblaciones étnicas y grupos de interés de MinCultura. Por otra parte, algunas áreas que no tenían estímulos en la línea de formación en 2018, los abrieron en 2019 y 2020. Esto sucedió con Fomento Regional, cuyas convocatorias para fortalecer los sistemas departamentales, distritales o municipales de Cultura desde 2019 reúnen todos los componentes y líneas de acción del Ministerio, incluso la formación, aunque esta no haga parte de los objetivos misionales del área. También está el caso de Emprendimiento, que desde la fase 2 de 2019 fortaleció su línea de formación con la apertura de estímulos dirigidos a la capacitación y cualificación de los diversos agentes de las industrias culturales en los temas de la economía naranja (ver cap. 1.2.1 del Componente de Resultados y anexos 2 y 3).

En materia de formación, otro de los grandes aportes del PNE es la cualificación y profesionalización de los agentes del sector artístico y cultural a través de las modalidades de becas, pasantías y residencias artísticas. Por este mecanismo, viabiliza el acceso de los agentes a capacitación no formal, pero también fomenta y acompaña la creación y realización de cursos, talleres, diplomados y otras actividades formativas. También apunta a la profesionalización con la oferta de becas internacionales para maestría y establece convenios con entidades educativas u operadores como Fulbright para ese fin. No obstante, varios entrevistados manifestaron que el cubrimiento de este tipo de estímulos es extremadamente reducido.

El apoyo y reconocimiento que el PNE otorga a los procesos locales de formación artística y cultural es una de sus contribuciones más destacadas. Aunque siempre debe verse dentro de una red más amplia de mecanismos de reconocimiento, financiación y soporte (públicos, privados, mixtos, municipales, distritales, departamentales, nacionales, internacionales), el PNE —en cuanto actor de esta red— ha contribuido a la sostenibilidad material y misional de procesos formativos como los de las escuelas de música, artes escénicas, plásticas y audiovisuales o los museos y bibliotecas, bien sea de carácter público o privado. Esto no solo ocurre a través de estímulos dirigidos a la cualificación de sus actores, sino también mediante el apoyo a la gestión de entidades culturales por medio de pasantías —que implica un estímulo a la formación en doble vía—. Las becas y pasantías en

lutería, por ejemplo, fortalecen capacidades en agentes específicos, pero estas generalmente redundan en beneficio de sus entornos de formación o práctica.

Entre estos procesos apoyados sobresalen los relacionados con infancia y adolescencia, cuyos beneficiarios reportan efectos multidimensionales: no solamente reconocen la adquisición y cualificación de conocimientos y capacidades técnicas, sino también el fortalecimiento socioemocional, el aprendizaje intercultural y el impulso a sus trayectorias y proyectos de vida:

> durante toda mi vida he hecho parte de coros y, por este medio [las Convocatorias de Estímulos], me presenté al Coro Nacional de Colombia. (…) haber participado en el Coro Nacional me ayudó a reafirmar mi lugar en la música coral. (…) fue increíble el compartir [y] cantar con personas de otros lugares, estar al lado de gente de diferentes departamentos de Colombia. Eso impulsó en mí, después de un año, hacer parte de un proyecto más independiente (…), creado por compañeros y con la directora que estuvimos un tiempo, creamos este proyecto que es desde nosotros (…). Esa experiencia me impulsó a interesarme y lograr todo lo que he hecho. Además porque es el recuerdo de eso que viví allá, (…) todas las personas que fuimos decimos como que ¡wow!, uno no sabe la oportunidad que es hasta que está allá viviéndolo, porque hay un apoyo de todas las personas que forman parte de ese proyecto, y el ver y sentirme como joven que aporta a la cultura del país, sentir que soy tomada en cuenta como joven. [A] los niños se les impulsa a formar parte de estos procesos desde temprana edad. (TPV Ganador-Eje Cafetero, 5ª semana, abril de 2021)

Otro resultado del PNE en formación se relaciona con el efecto ampliado de las propuestas que apoya o reconoce. Según los entrevistados, no solo los beneficiarios directos se ven favorecidos por los estímulos, sino también sus entornos, nichos y comunidades. Gracias al apoyo y reconocimiento que ofrece a los procesos de formación artística y cultural en los territorios, el PNE contribuye tangencialmente a sostener las dinámicas de cohesión social y cultural derivadas de dichos procesos, de las cuales participan estudiantes, maestros, familias, gestores culturales, artistas locales, asociaciones civiles, actores institucionales, entre otros. Así mismo, los estímulos dirigidos a formación de públicos y audiencias o a formación de formadores, por su misma naturaleza, implican un beneficio de mayor alcance.

Además de lo establecido en las convocatorias para cumplir con los objetivos de formación, hay otro resultado indirecto del programa al que los entrevistados le dieron gran relevancia: las asesorías, tutorías y capacitaciones ofrecidas en el proceso de la convocatoria, así como el paso mismo por este, instalan y refuerzan capacidades en los participantes, especialmente en formulación y gestión de proyectos. Estas actividades que ocurren en el marco del PNE se articulan también con otras acciones de formación al sector desarrolladas por MinCultura, que fueron reconocidas por los participantes de la evaluación, como es el caso de los diplomados. Según ellos, estos espacios formativos sirven también para ampliar la perspectiva de los agentes sobre el sector, conocer la oferta de oportunidades y motivar su participación:

> En el 2018, esta formación en este diplomado [de Formulación y Gestión de Proyectos Culturales - Mincultura] nos abre a nosotros un panorama que lo que uno pensaba, lo que era un macroproyecto, hoy en día es un proyecto. (…) este diplomado nos permitió ver todo un horizonte de muchas posibilidades. (…) Nos animamos entonces ya a presentar proyectos, entonces es cuando nos presentamos a Estímulos y a Concertación, y empezamos a enviar convocatorias a nivel internacional. (…) Lo que nosotros vemos valioso en participar en estas convocatorias de todo tipo es lo que aprendemos, digamos, uno asiste a los cursos, a los diplomados, hay muchos tips, pero a la hora que usted mira un formato, uno no puede sentarse hacer proyectos por hacer proyectos. (…) Hemos aprendido que los proyectos que se hacen y no pasan son un banco de proyectos para nosotros. (…) si no hubiéramos vivido esta experiencia, no tendríamos tantas

> herramientas para hacer lo que hacemos como lo hacemos, que sigue siendo un aprendizaje. (EC Ganador-Santanderes, 1ª semana, mayo de 2021)

Esta situación ha llegado incluso a modificar la oferta de Estímulos. Una experiencia significativa se derivó de una beca dirigida a narradoras indígenas y afro que, además de haber tenido una escasa participación, resultó desierta porque las propuestas no cumplían con los criterios de calidad suficientes según los jurados. Esto obligó al área a rediseñar la convocatoria pensando en impactar un eslabón distinto de la cadena de valor: la formación y el fortalecimiento de capacidades de los agentes:

> nos dimos cuenta con ese ejercicio [de] que hay que insistir es en la formación de las autoras y, más bien, (…) en un siguiente momento, sea el apoyo a publicación de libros. (…) Por eso decidimos [que] esas 2, 3 becas que teníamos (…) dejarlas para formación de autoras y ahorita en el 2021 sí sale para publicación de libros. Creemos que ahí ya tenemos una masa crítica formada que podamos acompañar para publicación de libros de mujeres étnicas. (El Funcionario, MinCultura, 1ª semana, junio de 2021)

Varios participantes añadieron que estos resultados logrados en términos de formación aportan a la larga al acceso democrático a la cultura, específicamente cuando se fortalecen capacidades para acceder a la oferta de oportunidades del sector: “las convocatorias aportan (…) en la formación de público para presentar proyectos, presentarse a las convocatorias. Es muy importante porque es muy reciente en Colombia. Casi las personas no se capacitaban para presentarse a las convocatorias ni había espacios democráticos de repartir recursos como se hace con la convocatoria” (TPV Ganador-Pacífico, 5ª semana, abril de 2021).

La línea de formación del PNE sufrió particularmente con la pandemia. Además de las restricciones en movilidad que condujeron al cierre de pasantías y residencias artísticas, el traslado de la presencialidad a la virtualidad obligó tanto a la institucionalidad como a la ciudadanía a crear estrategias diversas para darles continuidad a los procesos formativos. Uno de los aportes del PNE en medio de esta coyuntura fue la apertura de algunos estímulos en la segunda fase de la Convocatoria 2020 dirigidos a apoyar y reconocer a los agentes del sector que idearon estrategias para mantener sus actividades formativas durante la emergencia sanitaria (p. ej. escuelas de formación artística y cultural o agrupaciones).

Finalmente, la percepción general de los agentes más cercanos a los territorios (ciudadanía e institucionalidad) es que el componente de formación produce buenos resultados, aunque en una escala limitada. A esto añaden la amplísima brecha que aún se mantiene entre las ciudades capitales y las localidades con menor capacidad institucional, lo que reproduce la desventaja y la inequidad en el acceso a tales oportunidades.

1.2.3 Aportes en creación

La creación, según la Política de Estímulos, abarca los procesos individuales, colectivos o de redes a través de los cuales las sociedades innovan y recrean la cultura; procesos que no se circunscriben “a la producción de objetos o formas artísticas, sino también la capacidad misma de generar soluciones a problemas del entorno social y a la producción y el disfrute de la cultura” (MinCultura, 2010a, p.

609). En estos términos, el propósito de la línea de creación del PNE es apoyar, estimular, reconocer y visibilizar dichos procesos.

La percepción general de los participantes en la evaluación es que la línea de creación ha sido siempre la más fuerte del programa, ya que tiene mayor visibilidad y ofrece más cantidad de estímulos. Esto coincide con el hecho de que la oferta de estímulos en creación entre 2018 y 2020 fue la más amplia y continua (ver cap. 1.2.1 del Componente de Resultados). Aparte del AGN, todas las áreas, UAE y EA ofrecieron convocatorias en esta línea (anexos 2 y 3). Como sucedió con formación, Fomento Regional añadió el componente de creación a sus estímulos en 2019, aun cuando no fuese su misionalidad. Se observa además que, para el mismo año, con la ampliación del portafolio de Emprendimiento (luego Economía Naranja) surgieron estímulos específicos en esta línea enmarcados en economía creativa, inspiración e innovación para el sector.

En congruencia con lo anterior, tanto para funcionarios y beneficiarios el principal aporte del PNE en general ha sido precisamente a la creación. En sus palabras, este recurso se ha vuelto sustancial para la sostenibilidad de los diversos actores y nichos del ecosistema cultural: “hay unos estímulos que ya son parte patrimonial e importantísimos dentro del sector. (…) Si tú quitaras la beca de creación, habría un vacío enorme porque la gente sin esos estímulos, sin esos recursos, no puede crear” (EG Funcionario, MinCultura, 1ª semana, mayo de 2021). Es tal la solidez y continuidad de esta línea de acción que los actores han llegado a concebir estos estímulos como útiles para “medir el pulso de la creación del país” (EI Funcionario, MinCultura, 5ª semana, abril de 2021):

> Las becas de creación son importantísimas para un país, es digamos donde vamos viendo el termómetro de cómo está la creación de en qué de que está hablando la gente a través de la creación, qué es lo que está en boga, lo que está en discusión, lo que están mirando de otros países, de otras tendencias. (EI Funcionario, MinCultura, 1ª semana, mayo de 2021)

> Estímulos es un observatorio de la creación y debería tener esa función. (EI Funcionario, MinCultura, 5ª semana, abril de 2021)

En cuanto a los aportes específicos del PNE a la creación, se destaca el esfuerzo institucional por premiar la creación artística y por ofrecerles a los creadores, a través de pasantías y residencias artísticas, las condiciones idóneas para desarrollar su proceso creativo. Así mismo, es muy valorada por los beneficiarios la articulación que ciertos estímulos de creación establecen con formación, circulación y gestión, ya que generan efectos multidimensionales tanto en los ganadores como en sus entornos. Se mencionó, por ejemplo, la generación de empleos indirectos a través de la creación de montajes escénicos. Así mismo, los estímulos en creación que también incluyen formación y movilidad, como los que se ofrecen en modalidad de pasantías y residencias artísticas, les permiten a los beneficiarios reforzar capacidades, adquirir aprendizajes interculturales y establecer redes nacionales e internacionales, mientras desarrollan su proceso creativo. Vinculado con lo anterior, varios participantes refirieron la importancia de que el PNE apoye los procesos de creación y no solo los productos, no solo porque motiva a los creadores a terminar sus obras, sino porque impulsa fases específicas de sus proyectos que no habían podido subvencionar.

> Estaba súper contenta, muy orgullosa porque era un logro de una idea que, de alguna forma, no todos los estímulos van a procesos que pueden comercializarse. No siempre la creación deriva en un artefacto, en una obra palpable. Entonces también me alegraba mucho pensar que un proceso hacía parte del mundo del arte que a veces uno piensa que puede ser restringido. Porque lo que yo presenté era un proceso que probablemente si entrara dentro de la Economía Naranja, no podría venderlo. (TPV Ganador-Eje Cafetero, 5ª semana, abril de 2021)

Por otra parte, aunque ven un gran acento en el apoyo a la creación desde entornos académicos o profesionales, los participantes resaltan el esfuerzo por reconocer las prácticas creativas empíricas y tradicionales, así como las surgidas del trabajo colectivo y en comunidad. Una de las contribuciones más apreciadas del PNE en este sentido es la oferta de convocatorias para historia oral y narradores locales, especialmente dirigidas a mujeres y poblaciones étnicas y campesinas en contextos de violencia y vulnerabilidad. Así mismo, se enfatizó en el aporte de aquellos estímulos orientados a procesos creativos locales que preservan la memoria colectiva, porque articulan, estrechan y dinamizan el tejido social y la identidad cultural de las comunidades. Dentro del aporte al proceso creativo de grupos poblacionales, se destacan los estímulos dirigidos a niños, adolescentes y jóvenes creadores y a las nuevas tendencias que vehiculan. También se evidenció el apoyo tanto a las prácticas creativas tradicionales como contemporáneas, aunque todavía se percibe una competencia entre ambos estilos.

Otro aporte del PNE señalado por los participantes fue el estímulo a la creación de materiales pedagógicos, culturales y artísticos, así como de estrategias didácticas y de inclusión para infancia y adolescencia (p. ej. en museos y bibliotecas). También apreciaron que este tipo de convocatorias tengan un efecto adicional en los procesos locales de formación artística y cultural, lo cual es muy demandado por los agentes de este rubro:

> nosotros siempre hemos estado pendientes de algunas convocatorias que pueden servirnos como institución, (…) que nos sirvan para que el coro (…) de niños del colegio (…) pueda moverse en distintos escenarios (…), y también con la intencionalidad (…) de tener métodos, y publicaciones y cartillas, material propio de trabajo. Normalmente, ese ha sido como el enfoque, en esas dos áreas, pues como revisando las convocatorias, voy buscando eso, conciertos didácticos o cómo publicar un material. (EC Ganador-Antioquia, 1ª semana, mayo de 2021)

Respecto a las estrategias del PNE en los territorios en la línea de creación, algunas áreas como Danza han visibilizado las prácticas creativas locales en el mercado internacional a través de plataformas que articulan programadores internacionales a los procesos de los ganadores de las convocatorias. Otra de las contribuciones en esta vía son los laboratorios creativos y de innovación, por ejemplo, en sensibilización artística, cuerpo y performance, intervención y apropiación social de centros históricos o innovación en economía naranja —algunos dirigidos a mujeres o personas con discapacidad—. A través de alianzas generadas con entidades educativas, los laboratorios proporcionan espacios de interlocución con las comunidades y acompañan sus procesos creativos, una necesidad permanentemente manifestada por los agentes del sector. Esta estrategia, aunque todavía es limitada, apunta a descentralizar el programa y a darle un mayor alcance —especialmente en municipios categoría 6— garantizando un mayor acceso de las comunidades a su oferta. Además de articular diversos actores del sector, propicia un escenario para la participación ciudadana en los procesos creativos colectivos.

Frente a los efectos de la pandemia, la oferta de estímulos en creación fue adaptada por algunas áreas, quienes apostaron por el apoyo a la creación de contenidos y plataformas digitales y la virtualización de los productos esperados de las propuestas. Ejemplo de ello fue la apertura de convocatorias para la creación de canales virtuales o materiales digitales para la formación en arte y cultura.

1.2.4 Aportes en circulación de bienes y servicios culturales

Respecto a la línea de acción de circulación, el PNE define su propósito de acuerdo con la Política de Estímulos: "Facilitar la democratización y el aumento de la oferta de bienes y servicios culturales de calidad, generando incentivos a los intercambios y al acceso a los mismos" (portafolio de las Convocatorias 2018-2020; ver MinCultura, 2010a). Para este fin, la política identificó dos frentes por cubrir: a) "publicación y difusión de las experiencias reconocidas y de aquellas que sean identificadas en la cartografía cultural desarrollada por el Ministerio"; y b) "movilidad de actores culturales en diferentes ámbitos" (MinCultura, 2010a, pp. 609-10).

No todas las áreas ofrecieron estímulos en circulación entre 2018 y 2020. Las áreas asociadas a las direcciones de Artes y Emprendimiento, el área de Cinematografía, el Museo Nacional y la Biblioteca Nacional mantuvieron convocatorias anuales en esta línea, mientras que las áreas de Comunicaciones, Patrimonio, Fomento Regional y Primera Infancia solo las ofrecieron una vez en este periodo —esta última abrió una convocatoria de creación de libros digitales en 2020-2, pero no se clasificó en circulación—. El AGN y el ICC nunca han tipificado sus estímulos dentro de la línea de circulación, aunque este último ha ofrecido dos convocatorias para la creación y divulgación de materiales didácticos.

Además de lo expuesto en los apartados 1.1 y 1.2, una de las contribuciones del PNE en la línea de circulación proviene de una lectura profunda de los funcionarios sobre el sector. Gracias a su mapeo de las condiciones de circulación en los diversos nichos a escala local, nacional e internacional, ciertas áreas han logrado conectar a los agentes del sector con redes y circuitos específicos:

> [hemos] podido reconocer cuáles son las condiciones que se están generando en la circulación de la danza en Colombia y en el mundo, reconocer espacios, circuitos, países que generan condiciones importantes para nuestro sector y de esa manera poder conectar agendas con mercado, con programadores internacionales, iniciativas, incluso poder conectar intereses para colaboración en creación y que nosotros podamos apoyar a esos creadores a estar en otros países haciendo residencia, mostrando su trabajo. (…) No te puedo decir que son el 100% de los casos, pero sí es un número importante de grupos que hemos podido conectar con otras iniciativas. Hemos podido hacer seguimiento a la circulación de su trabajo. Por ejemplo, el año anterior tuvimos una agenda concertada con Idartes para que las becas ganadoras pudieran estar en el Festival de Danza en la ciudad. Lo mismo hacemos con la Bienal Internacional de Danza de Cali. (El Funcionario, MinCultura, 5ª semana, abril de 2021)

En efecto, según los participantes, la circulación de artistas y agentes culturales fomentada por el PNE a través de eventos contribuye a la conformación de capital social en la medida en que amplían o ingresan a circuitos. Este capital les es útil para potenciar sus trayectorias y procesos: "el estímulo les permite ampliar esas redes de contacto, no solamente para temas de mercado, sino también la cualificación de sus productos en temas de producción y en temas obviamente de

circulación" (EG Funcionario, MinCultura, 3ª semana, mayo de 2021). Varios ganadores reportaron los efectos de estos aspectos en el impulso a sus trayectorias:

> Fue una experiencia maravillosa. (…) Ese proyecto sirvió para muchas cosas que venían para el año siguiente. Terminaba siendo un referente en un tema. (…) me puse a hablar en voz alta en redes sociales, me gusta hablar en foros, me invitan a talleres y estaba en convocatorias. (…) participar con otras personas a nivel nacional y a nivel internacional, obviamente realizando esa misma experiencia (…). También la residencia me dio las herramientas de autoconfianza y seguridad en el trabajo, de poder luchar y que me abrió muchos caminos. Y yo ya podía trabajar a partir de esa técnica artística que es el laboratorio. (…) Luego de la convocatoria he hecho un trabajo de expansión para poder hablar desde ahí. Entonces ese pequeño fragmento se convirtió en otras etapas que han hecho parte de otros procesos artísticos. Es como un estallido que todavía sigue por ahí. (…) Uno empieza a ver cuáles son las alianzas con las cuales uno puede mostrar su trabajo. (…) con la gente con la que estuvimos en todo el laboratorio, seguimos en contacto en grupo y es como un espacio en el que podemos compartir información y estar pendientes. (TPV Ganador-Eje Cafetero, 5ª semana, abril de 2021)

En relación con lo anterior, diversos ganadores coincidieron que uno de los efectos más relevantes de los estímulos en circulación es el intercambio cultural y de saberes, aunque también la afirmación de la propia identidad personal y cultural en el proceso. Durante esas experiencias de circulación, agentes como los cultores locales, gestores culturales y líderes comunitarios se asumen como emisarios, portadores y guardianes de una tradición, un saber o una memoria. En ese sentido, darlos a conocer en otros ámbitos representa para ellos una vivencia enorgullecedora, satisfactoria, de gran impacto en sus trayectorias y significativa para sus entornos.

Específicamente frente a la publicación y difusión, uno de los aportes más destacados en la línea de circulación del PNE es el incremento en la participación de editoriales independientes en las convocatorias que trabajen en alianza con autores. Según el área de Literatura, esto se ha derivado de un trabajo pedagógico sostenido con el sector durante años, pero también de un proceso autónomo de cualificación que ha repercutido positivamente en la calidad de sus proyectos. Otro aporte en esta vía es la apertura de estímulos con enfoque regional o dirigidos a nuevos autores. Para los escritores nuevos, de región e independientes que ganan las convocatorias, esta experiencia constituye un impulso a sus trayectorias y un respaldo a sus hojas de vida. Tal como lo manifestaron algunos funcionarios, estas acciones no solo le permiten al PNE descentralizarse y extender su alcance a los territorios, sino también contrarrestan el centralismo que caracteriza al sector editorial nacional.

A pesar de estas fortalezas en circulación, también surgieron puntos críticos como la ausencia de un mecanismo sólido para establecer convenios y otro tipo de mecanismos con las entidades de educación superior para viabilizar las becas, pasantías y residencias artísticas, así como el desaprovechamiento de capacidades institucionales instaladas para ese fin. Sobre el tema de las pasantías, un experto comenta:

> Deberíamos trabajar de una manera más estrecha universidades y el Ministerio [de Cultura], que ya se ha hecho, ya se ha intentado, pero está demasiado sometida a la voluntad, capacidad y conocimiento de los que intervienen en esas conversaciones, entonces no son constantes, no hay como un ámbito de permanente dialogo con las universidades. (…) Esa no continuidad en la relación entre lo ministerial y lo universitario puede desperdiciar toda la capacidad que podríamos tener de lado y lado. (TPV Experto-Academia, 5ª semana, abril de 2021)

Así mismo, algunos actores institucionales perciben que hay una inequidad entre los municipios y regiones respecto a las capacidades necesarias para acceder a los estímulos en circulación. Esto no se limita a las habilidades para el proceso de postulación, sino se extiende a la calidad de sus procesos y de sus redes:

> Para circulación, falta mucha calidad, falta mucho que las escuelas tengan un reconocimiento local, departamental, como para que puedan pensar en participar en una convocatoria de este tipo, que exige unas calidades. (EG Funcionario, MinCultura, 3ª semana, mayo de 2021)

La línea de circulación del PNE fue la más afectada por la pandemia de Covid-19. En 2020-1, solo 6 de las 17 áreas, unidades y entidades ofertantes abrieron estímulos en circulación y, en 2020-2, solo lo hicieron 7. Frente a esta situación, la institucionalidad respondió de diversas maneras. De un lado, se observó el esfuerzo de algunas áreas por conservar en los portafolios los estímulos relacionados con publicación y difusión de materiales. Sin embargo, el aporte más significativo fue la oferta de convocatorias para a) reconocer las estrategias creadas por los agentes del sector de cara a la crisis; b) crear o fortalecer estrategias de circulación en red; y c) producir materiales en formato digital.

1.2.5 Aportes en investigación y preservación

El PNE asume entre sus principios la importancia atribuida por la Política de Estímulos al fomento del campo investigativo sobre los procesos y dinámicas culturales del país como condición para su desarrollo (MinCultura, 2010a). Para ello, tal como consignó en las Convocatorias de Estímulos 2018-2020, la línea de investigación del PNE se propone "fomentar, estimular y apoyar los procesos que favorezcan la sistematización de experiencias, saberes y prácticas que visibilicen el quehacer cultural y artístico, así como su aporte al país". La política también promulga la preservación del patrimonio cultural; una tarea que, si bien no ha tenido su propia línea de acción, ha estado implícitamente vinculada a los componentes de investigación y circulación.

Todas las áreas, UAE y EA de MinCultura ofrecieron estímulos en investigación en las convocatorias de 2018 a 2020-1, con excepción de Primera Infancia. Cinematografía y Emprendimiento (Economía Naranja) comenzaron a participar en esta línea de acción desde 2019-2. El componente de investigación, no obstante, sufrió con la pandemia una reducción de convocatorias en 2020 de casi el 16% respecto a los dos años anteriores; así mismo, de 21 convocatorias ofrecidas en la primera fase del año pasó a 8 en la segunda fase (ver cap. 1.2.1 del Componente de Resultados y anexos 2 y 3). Adicionalmente, en el portafolio 2020-1 apareció la de preservación con el objetivo de "apoyar proyectos orientados a actividades de recuperación, conservación, memoria y revitalización de manifestaciones materiales e inmateriales vinculadas a procesos identitarios".

Uno de los aportes significativos del PNE tanto en investigación como en preservación es el apoyo a la sistematización de experiencias locales, con enfoque poblacional, que además contribuyen a la preservación de saberes, prácticas o artefactos culturales (obras, colecciones fotográficas, sonoras, documentales, etc.). Dado que estos estímulos no se dirigen necesariamente a académicos o expertos,

la investigación y la preservación adquieren un carácter incluyente e interdisciplinar, en cuanto involucran a diversos actores de las comunidades y diferentes nichos:

> lo hicimos a través con un grupo conformado por una sabedora, un aprendiz y la parte de investigación que la coloco yo. (TPV Ganador-Llanos-Orinoquía, 1ª semana, mayo 2021)

> nosotros tenemos como productos unos fanzines (…) donde se plasma todo lo que viene siendo la investigación que han hecho unos niños que nosotras visualizamos. Fuera de eso, tenemos unos podcasts con respecto a toda la investigación, a las entrevistas que ellos hicieron y a toda esa sabiduría que nos dieron (…) seis, ocho sabedoras. En la medida que los mismos niños nos iban dando ideas, [fuimos] a hablar con estas sabedoras (…). Toda la información ha sido mediada a través de los mismos niños, de los mismos estudiantes, ese es nuestro proyecto. (TPV Ganador-Pacífico, 5ª semana, abril de 2021)

Las propuestas que estas líneas reconocen y fomentan también tienen la facultad de adherir distintas temáticas y procesos en desarrollo, por lo que el PNE aporta también en su dinamización, los fortalece y les da continuidad:

> Antes de la convocatoria, lideraba un proceso de archivo audiovisual acá (…), en donde nosotros tratamos de recopilar y preservar la historia de [la localidad] a través de diferentes medios: fotografía, escrito, audio. Y [la beca] ayudó también al proceso de gestionar alguna pieza que se encuentra a nivel nacional porque [este] es un corregimiento muy reconocido al que han llegado diferentes organizaciones, universidades, personas jurídicas a hacer investigación, (…) y estaba tratando de gestionar todos esos materiales que fueron realizados acá en la comunidad.(…) Y eso es para que esos materiales puedan ser también investigados por nuevas generaciones de la comunidad (…) que incluso no han conocido como era antes. (…) Eso es algo que uno trata de mantener y además es fortalecer todos los procesos de acá, que va encaminado en la preservación de toda la historia [propia]. (TPV Ganador-Caribe, 5ª semana, abril de 2021)

En esa medida, según indicaron algunos beneficiarios, los estímulos en investigación, investigación-creación y preservación motivan el interés de las comunidades por indagar sobre sus propios conocimientos y prácticas, rescatarlas y darlas a conocer (p. ej. gastronomía, historia oral, danzas tradicionales). Así, las acciones de estas líneas del PNE contribuyen a la salvaguardia y transmisión del patrimonio cultural material e inmaterial de las localidades.

En simultánea, estos estímulos contribuyen a visibilizar las problemáticas de los territorios: varios ganadores de convocatorias en investigación-creación indicaron que aprovechaban sus propuestas para ese propósito. Otros beneficiarios señalaron que las investigaciones subvencionadas por el PNE terminan fortaleciendo la cadena de valor de ciertas industrias culturales y creativas:

> me ha parecido bien interesante investigar con los sabedores gastronómicos de mi territorio. También hay un componente dentro de la propuesta que es la transferencia generacional [de la práctica estudiada]. Pues muy reducido porque la beca es muy limitada, para todo lo que quiere hacer uno (…), pero sí se logra impactar y generar una cadena de valor bastante amplia con respecto al beneficio y empoderamiento territorial de esos saberes. (TPV Ganador-Llanos-Orinoquía-Amazonía, 1ª semana, mayo de 2021)

La línea de investigación del PNE también ha contribuido en los procesos académicos de los beneficiarios. Se reportó que varios estímulos se asocian al desarrollo de tesis de posgrado: una investigadora de la región de Santanderes manifestó que sin la beca que ganó en la Convocatoria de Estímulos no hubiera podido culminar su tesis doctoral, dado que no tenía vinculación institucional ni contaba con otro apoyo o subvención. Este resultado del PNE, por tanto, se relaciona también con formación de investigadores de alto nivel.

No todos los estímulos en estas líneas son focalizados. También se ofrecen en áreas generales sin ninguna pauta temática o con un foco más o menos estricto (p.

ej. la obra de un autor o un artista, músicas regionales, audiencias infantiles) y en cualquiera de las modalidades. Las convocatorias del AGN y la BNC han aportado en la investigación y preservación de colecciones documentales, archivísticas y bibliográficas específicas, mientras que las ofrecidas por las áreas de Patrimonio y Poblaciones han arrojado resultados importantes en la visibilización, rescate y protección de bienes, saberes y prácticas patrimoniales. Adicionalmente, ciertas áreas han facilitado la publicación de estímulos en investigación, investigación-creación y preservación.

1.2.6 Aportes en gestión y emprendimiento

Dentro de sus apuestas, el PNE contempla la gestión como propósito transversal al resto de sus líneas de acción: "generar procesos de innovación y fortalecimiento de la gestión cultural, que permitan orientar y hacer más pertinente la política de estímulos del Ministerio" (MinCultura, 2010a, p.611). Así mismo, apunta a desarrollar iniciativas de emprendimiento que contribuyan a la circulación de bienes y servicios culturales y hagan sostenible el sector cultura, "mediante procesos económicos basados en el riesgo, la creatividad y la innovación, que en su conjunto deben permitir la consolidación de una idea de negocio, empresa u organización" (MinCultura y PNE, 2018, p.710).

En cuanto a gestión cultural, el PNE contribuye en varias vías. Por un lado, la oferta del Portafolio de Estímulos contempla transversalmente este componente y apunta al fomento y reconocimiento de las distintas actividades y actores comprometidos en él. Varias convocatorias han tenido continuidad en esta línea, como las orientadas a gestión de archivos, museos, bibliotecas y colecciones, gestión de asociaciones del campo musical, gestión audiovisual y gestión del patrimonio cultural material e inmaterial. Algunos de estos estímulos buscan repercutir simultáneamente en el nivel local y nacional, como es el caso de la beca en gestión local para fortalecer el Sistema Nacional de Cultura, ofrecida por Fomento Regional. También se han dirigido a fortalecer redes como sucede con la Red de Bibliotecas.

Más allá incluso, el PNE ha logrado fomentar directa e indirectamente múltiples procesos culturales locales en todo el país gracias a que una amplia proporción de sus beneficiarios fungen como gestores en sus nichos y territorios, independientemente de que la gestión cultural sea o no el centro de las iniciativas subvencionadas. En otras palabras, aun si los recursos recibidos en las convocatorias no se destinan directamente a la gestión, los beneficiarios terminan por desencadenar y activar procesos relacionados con ello en el transcurso de sus propuestas, los cuales repercuten de algún modo en los ámbitos en que estas se desarrollan:

> la biblioteca a la que llegué a ejecutar el proyecto se encontraba digamos que abandonada. Entonces, lo primero que hice fue intentar establecer conexión con la alcaldía y con la persona encargada de todos los procesos culturales en el municipio (…) para saber qué se podía hacer. Porque (…), primero, la biblioteca no estaba ofreciendo ningún servicio aparte de tener los libros y hacer (…) préstamo externo, porque tampoco había los recursos. También se encontraba en mal estado la infraestructura. (…). Intenté hablar con el consejo… tuve bastante conversaciones y me sentí muy frustrada porque no pude lograr mejorar las condiciones. Ya por el lado de la ejecución del proyecto, me fue bien, logré acercar más a la comunidad. Cuando finalicé (…), la biblioteca terminó prestando otros servicios: tenía ya un club de lectura infantil, un

> club de lectura juvenil, y los niños se acercaban más, se hacían cineforos, y creo que en eso cambió un poco el ambiente de la biblioteca. (TPV Ganador-Pacífico, 5ª semana, abril de 2021)

Por otra parte, cada edición de las Convocatorias de Estímulos, en cuanto eventos en la agenda cultural en los territorios, han pasado a convertirse en mecanismos de activación de la gestión cultural. La apertura de las convocatorias dinamiza a los distintos gestores locales, tanto del ámbito institucional como comunitario, quienes transmiten la oferta a través de sus propias redes y motivan la participación. Este es el caso de muchos coordinadores o secretarios de Cultura o de actores involucrados en las Casas de Cultura en el nivel municipal o departamental, quienes incorporan dentro de su propia agenda la dinamización del portafolio del PNE:

> en enero ya tenía que ir identificando mis actores, mis gestores culturales y creadores. (…) Cuando lanzan la convocatoria, yo empiezo a estudiar todo ese libro que parece un atrancapuertas y miro qué hay para los indígenas y empiezo a buscarlos a ellos: "Vengan acá, ustedes tienen una danza tradicional, podemos hacer esto". Voy caracterizando a los actores con la temática que va en la convocatoria (…). También busco lo que compete de estímulos para bibliotecas, para música, para patrimonio, porque es algo fuerte acá en el territorio. (…) Yo tengo que ir clasificando para llegar a ellos y decirles que hagan una propuesta (…). Ellos hacen su aporte y yo hago el mío porque realmente la gente no te va a participar si uno como coordinador de Cultura no hace la tarea. Porque ese libro nadie lo ve, son pocas las personas que ingresan a la página. (El Funcionario, Secretaría de Cultura, 2ª semana, mayo de 2021)

Una modalidad importante en el renglón de la gestión son los premios nacionales y reconocimientos que, en su mayoría, ofrecen distinciones a la población de gestores culturales del país. En este sentido, el PNE no solo contribuye a estimular en general el ejercicio de la gestión en el sector, sino a enaltecer, visibilizar y empoderar las trayectorias particulares de sus agentes. Son particularmente destacados aquí los reconocimientos otorgados a sabedores, cultores, líderes sociales y artistas locales mayores de 50 años, mujeres y miembros de poblaciones étnicas y sectores vulnerables, así como a procesos colectivos de mediana o larga trayectoria desarrollados por los grupos de interés del Ministerio, principalmente iniciativas de construcción de paz, inclusión social o salvaguardia del patrimonio inmaterial. Entre 2018 y 2020, un 37,2% del total de premios nacionales y reconocimientos ofertados (es decir, 32 de 86) se dirigió a estos segmentos poblacionales y prácticas; esto sin incluir las distinciones generales a las escuelas de música y danza o a los salones regionales de artistas que tangencialmente impactan a infancia y adolescencia, jóvenes en riesgo, poblaciones vulnerables o víctimas del conflicto, minorías y pueblos étnicos, entre otros.

Un hallazgo relevante durante la evaluación fue la contribución particular de estos estímulos al empoderamiento, restitución y preservación de gestores culturales y comunidades en desarraigo, en particular aquellos que han migrado de sus territorios de origen a contextos urbanos:

> nosotras venimos de un territorio rural y aquí en lo urbano nos ha tocado la lucha (…). En esta oportunidad que pudimos participar con el Ministerio en esta convocatoria, ha sido muy enriquecedor ese reconocimiento de esa parte de la cultura o del patrimonio cultural inmaterial que nosotras las indígenas (…) llevamos con nosotras (…). Estos estímulos (…) han sido un apoyo económico muy importante, así no sean grandes cantidades (…), porque podemos reunir a las familias, a la gente, podemos hacer esos conversatorios, esas mingas (…). Y es muy importante mirar ese empoderamiento de las mujeres. Ya tenemos un grupo bastante amplio de mujeres que nos han escuchado; hemos participado en el nivel distrital, en charlas con universidades; también ya hemos estado fuera. (EC Ganador-Pacífico, 2ª semana, mayo de 2021)

En cuanto a emprendimiento, en el periodo 2018-2020, la priorización del Gobierno nacional en materia de industrias culturales y economía creativa condujo a la ampliación de la oferta del Portafolio de Estímulos en este frente: de las dos convocatorias que tenía en 2018 el antiguo Grupo de Emprendimiento bajo la línea de circulación, el nuevo capítulo de Economía Naranja pasó a tener 28 en el 2020 y 25 en el 2021 e incluyó todas las líneas de acción del PNE. Así mismo, en otras áreas técnicas se ampliaron los estímulos con este énfasis; por ejemplo, en Literatura se dirigieron a fortalecer el campo editorial y literario:

> creamos las becas para consolidación de librerías independientes [y] una pasantía para estudiantes de las áreas de Literatura, de Humanidades, Bibliotecología y afines (…) en librerías independientes, con la intención de formar libreros [comerciantes de libros], uno de los vacíos que hay en la cadena valor del libro. Ese fue, digamos, no un cambio, sino una maduración de los procesos (…). (El Funcionario, MinCultura, 5ª semana, abril de 2021)

Estos nuevos estímulos pretenden reforzar eslabones en la cadena de valor del sector cultura que no habían sido protagónicos en el portafolio, tales como comercialización, promoción, difusión y consumo de bienes y servicios culturales. Uno de los cambios a este respecto fue la inclusión de nuevos actores como potenciales beneficiarios de las convocatorias:

> Antes solo entraban a las convocatorias de MinCultura —a todas— entidades sin ánimo de lucro o personas naturales para ganarse una beca o una residencia o un intercambio. Y la pregunta siempre estuvo: ¿y por qué no alguien con ánimo de lucro, alguien que genere empleo, que tenga una empresa y desarrollo en un emprendimiento? ¿Está mal que el Estado lo apoye? ¿Se está mercantilizando la cultura? ¿Está haciendo algo indebido? Y para nosotros la respuesta es no. Entonces también en algunas de las becas, no en todas, pero sí en algunas, permitimos que haya un modelo de gestión en ánimo de lucro; gente que empezó empresa, que empezó un emprendimiento y que tiene como perspectiva de vida generar utilidad por lo que está desarrollando en su modelo. (El Funcionario, MinCultura, 1ª semana, mayo de 2021)

Una amplia cuota del sector cultura, no obstante, recibió con sospecha la transversalización de los lineamientos en economía naranja en el Portafolio de Estímulos o lo que algunos participantes llamaron “naranjización de las convocatorias”. Este fue uno de los temas más tratados durante la evaluación y una gran proporción de citas revela percepciones de incertidumbre, confusión, falta de claridad y desacuerdo frente al tema. Distintos tipos de actores advirtieron que la brecha existente entre capacidades del sector y oportunidades del PNE se amplió aún más en el caso del Capítulo Naranja, lo que sustentan en la precariedad socioeconómica y organizativa del sector, en la desinformación y el desconocimiento generalizados sobre el tema, incluso entre la misma institucionalidad. Algunos perciben que, aunque hay mayor oferta en emprendimiento, los objetos de las convocatorias resultan ser más específicos y, por tanto, limitan la oferta. Otros tantos manifestaron abiertamente sus temores y renuencias a la “mercantilización de la cultura”:

> lo de la economía naranja complejizó e hizo más difícil para el sector el tema de la formulación… (…) veo que incluso hasta hay un glosario de términos, porque vinieron con un discurso nuevo, unos términos nuevos que la gente nunca había escuchado. (…) A nivel general, siento que hubo una desconexión de ciertos sectores con el Ministerio porque no entendían en qué idioma estaban hablando. (…) A veces creo que incluso las convocatorias de economía naranja son más para proyectos de apropiación digital o de desarrollo de temas multimedia que para proyectos culturales. (…) el tema de economía naranja ha perjudicado muchísimo a ciertos sectores artísticos y culturales porque no los representa, porque no lo entienden, porque no tienen cabida. Y ahí hay un tema de fondo filosófico también y es de entender si realmente todo lo que

> conocemos como cultura o arte se tiene que mirar desde una perspectiva económica. (Ganador-Caribe, 2ª semana, mayo de 2021)

En opinión de otros beneficiarios, las convocatorias ofrecidas en Emprendimiento y Economía Naranja han potenciado sus iniciativas y han aportado en su conexión con el mercado y con industrias creativas y culturales específicas. También motivaron a algunos a capacitarse autónomamente en esta área, aunque quienes lo hicieron contaban con capacidades instaladas en gestión administrativa y de proyectos, tales como formación técnica o profesional, experiencia en el área y/o trayectoria de participación en convocatorias. Para este tipo de actores, los beneficios de los estímulos de emprendimiento fueron significativos, pues además de reforzar sus capacidades, encontraron en ellos correspondencia con sus ideas de negocio y una oportunidad para ponerlas en marcha:

> Cuando salió la convocatoria a finales del año 2020, esas convocatorias de Estímulos Naranja son muy buenas, (…) realmente yo todavía no tenía muy claro (…) a qué estaban direccionadas. Cuando empecé a revisar[las], me di cuenta que yo ya no estaba en la parte de planeación, sino de ejecutar o de poner el plan en acción [y] que esa de prestar servicios académicos culturales en canales digitales se ajustaba perfectamente al proyecto que yo venía trabajando (…). El mismo documento de la convocatoria me ayudó a estructurar todo el plan que iba a hacer, que es también lo que yo valoro mucho de escribir, de presentarse a las convocatorias, y es que uno puede tener una idea, pero cuando se presenta, ya esa idea se vuelve un plan, algo más palpable, una ruta mucho más clara de lo que uno va a hacer. (TPV Ganador-Eje Cafetero, 5ª semana, abril de 2021)

En casos como este, se evidenció que estos estímulos impulsan iniciativas concretas de emprendimiento, o bien, fases específicas. También se reportó un aporte en la proyección de estas en mercados y circuitos más amplios, incluso a nivel internacional. En otros casos, se señaló como resultado la emergencia de mecanismos de transmisión y gestión del conocimiento adquirido en el desarrollo de las propuestas de emprendimiento, por ejemplo, a través de talleres virtuales, videos online, plegables y otros materiales dirigidos a otros agentes del sector.

1.2.7 Aportes en apropiación social de la cultura

La apropiación social de la cultura está estipulada como uno de los pilares de la Política de Estímulos. Si bien no constituye en sí misma una línea de acción del PNE, si se espera que el programa la incentive, por lo que constituye un horizonte transversal a las Convocatorias de Estímulos. Según la política, la apropiación social de la cultura es una acción que "genera relaciones de significación entre las personas y los procesos y productos creativos de tal manera que se generan recreaciones y nuevas asignaciones de sentido —tanto individuales como sociales— que van enriqueciendo el acervo cultural de los colombianos" (MinCultura, 2010a, p.604).

Entre los participantes de la evaluación fue recurrente la percepción de que la apropiación social de la cultura es una de las principales contribuciones del PNE, tanto a nivel nacional como regional y local. Este resultado se expresa en varias vías. En primer lugar, diversas convocatorias del Portafolio de Estímulos están expresamente dirigidas a propósitos de apropiación social de la cultura. Ejemplo de ello son los laboratorios de apropiación social de centros históricos y las becas para la apropiación de la ciencia, la tecnología y los medios a través del arte. A través de

estímulos como estos, los beneficiarios han generado en el desarrollo de sus propuestas escenarios y estrategias de trabajo conjunto, intercambio e interlocución con comunidades y públicos específicos.

Tales procesos dinamizan y facilitan la participación ciudadana, por ejemplo, en la generación de conocimiento o en el reconocimiento y salvaguardia del patrimonio cultural:

> — ¿Cuáles son esos resultados que ha tenido el laboratorio en términos de apropiación social de la cultura?
>
> Pues el grupo de personas que es capaz de unirse para hacer una intervención en el espacio público. (…) Es que a mí personalmente lo más dramático que me parece que sucede en Colombia y particularmente en las ciudades es que (…) pareciera que hoy en día para hablar de cualquier cosa hay que ser experto. Pero, oiga, si yo tengo un par de ojos y vivo en una ciudad, pues yo tengo derecho también a opinar. (…) Al final, nosotros deberíamos tener una participación directa en lo que pasa en nuestras ciudades. Y que haya un laboratorio de un grupo de ciudadanos que se puedan poner de acuerdo para intervenir en la ciudad y no dejarle eso única y exclusivamente al alcalde, a su plan de gobierno, a su secretario de planeación, pues me parece maravilloso. (EI Funcionario, MinCultura, 1ª semana, mayo de 2021)

En segundo lugar, una cuota importante de convocatorias contempla que los resultados de las propuestas sean socializados o divulgados entre diversas audiencias, públicos, comunidades de práctica o grupos de interés. Para ello, los beneficiarios crean y ejecutan estrategias que redundan en la transmisión de la experiencia desarrollada, como presentaciones, eventos artísticos o culturales, talleres, conversatorios, contenidos audiovisuales, entre otros. Pero además, el estímulo —en cuanto reconocimiento— renueva las significaciones y las atribuciones de valor al acervo cultural y creativo de parte de esas colectividades y sus miembros:

> usted ganó y se devuelve a la comunidad como ganadora. La comunidad se siente muy contenta, es como si yo alzara pecho: “Mire que mi tradición ganó”. (…) Eso genera apropiación, no solo de las personas que se lo ganaron, de la comunidad que fue ganadora, sino que cuando usted lo muestra ante otras comunidades, uno se siente orgulloso de ser colombiano. (EI Funcionario, MinCultura, 2ª semana, mayo de 2021)

Como resultado de esas dinámicas, se destacan aquellas propuestas en las que se establecen canales intergeneracionales de apropiación social de los saberes y prácticas tradicionales, donde los niños, niñas y adolescentes se forman como gestores culturales. En diversas iniciativas de maestros o líderes comunitarios, los niños, niñas y adolescentes de los territorios han servido como mediadores en el rescate de expresiones a través de la historia oral (medicina tradicional, narrativas, juegos, bailes, canciones), y ellos mismos han terminado por recibir y transmitir esos saberes de sus abuelos o mayores. También se documentaron experiencias en las que, aunque no hicieran parte formal de los proyectos, tenían una presencia permanente en ellos. En algunos casos, experiencias como estas han acarreado incluso procesos de activación patrimonial material o inmaterial.

Particularmente los estímulos dirigidos a poblaciones étnicas y grupos de interés suelen considerar acciones de apropiación social de la cultura, por lo que los resultados del PNE son significativos en estos segmentos de la población. Allí, se reporta recurrentemente el aporte a la visibilización de los diversos ámbitos de la vida cultural que se articulan en una sola práctica o proceso creativo. Ejemplo de ello son las articulaciones entre alimentación, bienestar, medicina tradicional,

bioconservación e identidad cultural, entre otras. También se destaca cómo los estímulos a estas prácticas y expresiones avivan y reafirman la identidad sociocultural de los beneficiarios:

> Yo diría que las convocatorias de estímulos contribuyen a fortalecer el amor propio de los habitantes en mi región y en mi país, porque al generar redes culturales artísticas y sociales, pues fortalecen el tejido social, hace que la empresa muestre lo que está haciendo la gente ajena a la cultura se vincule y los procesos fortalezcan ese amor propio de las regiones el amor propio de las regiones. (TPV Ganador, Central, 4ª semana, abril de 2021)

Finalmente, las acciones en apropiación social de la cultura derivadas o susceptibles de generar en las diferentes propuestas se identificaron como uno de los motivos de los participantes para participar en convocatorias como la del PNE:

> nos postularíamos nuevamente, es más estamos a la expectativa que salga la convocatoria (…). ¿Por qué nos postularíamos? Porque ya experimentamos y vivimos lo que significa ese reconocimiento. ¿Por qué? Porque hemos seguido desarrollando procesos que son valiosos, que son significativos, (…) y este reconocimiento es una oportunidad de compartir los saberes, es una forma de sentirse a gusto con lo que se hace, de saber qué se está construyendo de forma valiosa, de reafirmarlos como creadores, porque es una oportunidad, para nosotros son pocas las oportunidades (…). Para nosotros, el Ministerio de Cultura es una posibilidad de estar cerca a demostrar lo que el arte hace y construye y somos más quienes hacemos arte en el país, quienes estamos convencidos de que el arte transforma, construye sociedad y que nos construye como seres humanos (…). (EC CWApp, Ganador-Santanderes, 2ª semana, mayo de 2021)

2. Efectos socioeconómicos y culturales del PNE en los beneficiarios

Este capítulo presenta los hallazgos asociados a los efectos socioeconómicos y culturales del PNE en los beneficiarios de las Convocatorias Nacionales de Estímulos. Así mismo, se indaga por la percepción de estos agentes sobre la contribución del PNE al fomento y desarrollo de la actividad artística y cultural del país. En el primer apartado se presentarán los hallazgos cuantitativos y en el segundo se expondrán los cualitativos.

2.1 Hallazgos cuantitativos

A continuación se hace una descripción detallada de las características socioeconómicas de los participantes y se explica cuáles fueron sus razones para participar en el PNE. También se aborda la manera cómo han participado: en qué modalidades o líneas y en qué forma individual o grupal. Por último, se presentan cuáles han sido los beneficios de haber ganado un estímulo.

2.1.1 Los participantes y sus razones para participar

La media de edad de los encuestados que participaron en el PNE es 38,6 años. Del total de participantes la mayoría está en el rango de edad entre los 21 y los 41 años (56%). Les siguen en participación los mayores de 41 años (29%) y los participantes entre 18 y 28 años (15%). El porcentaje de ganadores que pertenece al rango entre 18 y 28 años es de 12% y en los no ganadores este porcentaje es de 17%. Los ganadores mayores de 41 años son el 23% y los no ganadores el 33%. Y entre los ganadores un 65% tiene entre 21 y 41 años mientras en los no ganadores son el 50%. Este último dato muestra que los ganadores son mayoría en el rango de edad de mayor actividad a lo largo de la vida y los no ganadores son mayoría en los rangos de edad en los cuales la actividad no es tan alta.

Por género, hay mayor participación de hombres (50%), que de mujeres (47%) y de otros (3%). Este dato puede explicarse porque la brecha de género que persiste en el país hace que sean los hombres los que tienen más oportunidades de participar en la esfera pública y, en este caso, en concursos o convocatorias del Estado. Según el Dane "la igualdad en los hechos no es aún una realidad para las mujeres que quieren acceder y ejercer el poder político y público"[13]. La participación de los grupos étnicos corresponde con la representación de estos grupos en el total de la población del país. El 11% de los participantes manifiesta tener alguna pertenencia étnica. Para los participantes con auto reconocimiento étnico, 5% manifestó ser afrodescendiente, 3% indígena, 2% negro, 1% raizal y 1% Rom o gitano. La hay única diferencia significativa entre ganadores y no ganadores en relación con su auto reconocimiento étnico se da en el grupo Rom o gitano (1% para los no ganadores y 0% para los ganadores).

El estado civil de los participantes es en su mayoría soltero (60%). Después se encuentran los participantes casados (17%) o en unión libre (16%), los separados o divorciados (6%) y los viudos (1%). Las diferencias significativas sugieren que los ganadores suelen ser más solteros que los no ganadores y que los no ganadores suelen estar o haber estado más comprometidos (casados, en unión libre, viudos o separados) que los ganadores. Por ejemplo, el 69% de los ganadores y el 54% de los no ganadores son solteros; y el 14% de los ganadores y el 19% de los no ganadores son casados. Además de esto, el promedio de personas que viven en el hogar de los participantes es de 3,31.

Los datos sobre el máximo nivel educativo evidencian que para aplicar al PNE es más ventajoso tener un posgrado frente a niveles educativos más bajos. El nivel educativo con mayor proporción entre los participantes es el posgrado (40%), seguido de universitario (36%), superior no universitaria (17%), secundaria (7%) y primaria (1%). Las diferencias significativas muestran que el 57% los ganadores y el 29% de los no ganadores tiene posgrados.

La media de años transcurridos desde la obtención del último grado educativo hasta la fecha de la encuesta es de 8,4 años para el total de participantes. Por otra parte, 92% de los participantes manifiesta que ha estado vinculado a alguna actividad de educación no formal. De los distintos tipos de educación no formal los participantes han recibido en su mayoría talleres (76%), cursos (73%), diplomados (43%) y seminarios (42%). Las diferencias significativas muestran que más ganadores han recibido cursos o talleres que los no ganadores.

La mayoría de los participantes del PNE proviene del área urbana y con mayor densidad poblacional. Esto puede indicar que el PNE tiene una oferta más acorde con las necesidades y las capacidades de los agentes culturales del área urbana o con mayor densidad poblacional. Sin embargo, esto no quiere decir que los participantes de otras áreas estén poco representados. Además, en ocasiones, la baja representación de una región también puede estar asociada con su baja representación en la población general del país. La mayoría de los participantes

[13] Ver Dane (2020). *Mujeres y hombres: brechas de género en Colombia.* Bogotá: DANE.

pertenece a la región Central (46%). Después les siguen los participantes de la región Pacífica (10%) y Caribe (13%). Las regiones de la Orinoquía (2%) y Amazonas (1%) tienen la menor proporción de participantes. Por municipios Bogotá concentra la mayor participación (21%). Un 83% proviene de ciudades y aglomeraciones[14], un 9% de municipios intermedios, un 5% de zonas rurales y un 2% de zonas rurales dispersas. Las diferencias significativas muestran que los ganadores (86%) provienen en mayor parte de ciudades o aglomeraciones que los no ganadores (81%).

2.1.2 Características de la participación

Las razones por las cuales las personas participan en el PNE han sido en su mayoría el interés por el arte y la cultura (83% de los participantes), relacionarse con instituciones y agentes del sector (60%), la oportunidad laboral (55%) y la oportunidad de compartir conocimientos (52%). Las razones menos mencionadas son la motivación para financiar un emprendimiento artístico (5%) y el reconocimiento (2%). En esa medida, 90% de los participantes ha manifestado que ha aplicado al PNE para financiar algún proyecto cultural o artístico.

Las diferencias significativas muestran que un 74% de los ganadores y un 52% de los no ganadores (52%) tienen interés en relacionarse con agentes e instituciones del sector cultural. Por otra parte, un 62% de los ganadores y un 50% de los no ganadores tienen interés en tener una oportunidad laboral. Estas dos diferencias muestran que los ganadores suelen tener intereses más enfocados en el fortalecimiento de su posición en el sector cultural. Por el contrario, las diferencias significativas a favor de los no ganadores muestran que sus intereses son mayores que en los no ganadores en factores asociados a la preparación o el inicio en el sector cultural: por ejemplo, un 43% de los ganadores y un 58% de los no ganadores tienen interés en una oportunidad de compartir sus conocimientos, y un 42% de los ganadores y un 57% de los no ganadores tiene interés en fortalecer sus conocimientos artísticos.

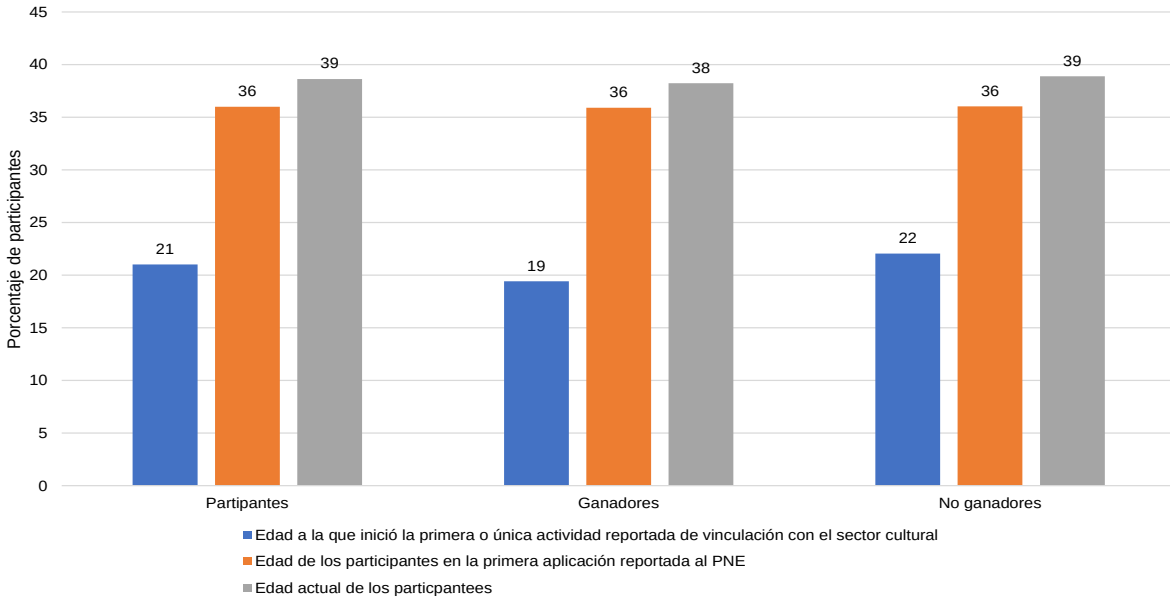
El ganar un estímulo puede explicarse por haber participado más veces en el PNE. La totalidad de los participantes, en promedio, se han presentado 3,12 veces al PNE. Mientras que los ganadores se han presentado en promedio 4,28 veces, los no ganadores lo han hecho 2,37 veces. Para los ganadores el promedio de veces que han ganado es de 1,81, un poco menos de la mitad de las oportunidades en que se han presentado. Así mismo, en un 88% de las veces, quienes han sido ganadores han recibido la totalidad de los recursos, en un 8% de las veces no han recibido la totalidad y en un 4% no han recibido ningún recurso.

El promedio de los años transcurridos entre la primera aplicación al PNE y la fecha de aplicación de la encuesta es de 2,2, mientras que el tiempo desde la de última aplicación al PNE es de 1,4 años. La edad promedio de los participantes en la primera aplicación reportada en la encuesta es de 36 años y en la última aplicación es de 36,7. Al tener en cuenta que los participantes inician su primera o única

[14] Municipios con más 300.000 habitantes.

actividad en el sector cultural a los 21,02 años en promedio, el PNE es una oportunidad que llega a estas personas luego de haber acumulado una experiencia importante en el sector cultural. Los participantes aplican al PNE transcurrido mínimo el 66% del tiempo de la realización de alguna actividad en el sector cultural. Las diferencias muestran que los ganadores se presentan al PNE después de que ha transcurrido menos tiempo de sus actividades que en los no ganadores. Los ganadores se presentan después de que ha pasado mínimo el 59% del tiempo de sus actividades y los no ganadores se presentan después de que ha transcurrido mínimo el 77%.

Gráfica 6. Exposición al PNE en la trayectoria de los participantes en el sector cultural



Fuente: elaborado por Ipsos-E-valuar, con base en la encuesta a participantes del PNE 2021.
Nota: no hay diferencias estadísticamente significativas entre ganadores y no ganadores.

El 79% de los participantes ha aplicado a la línea de creación del PNE, 33% a la de circulación, 43% a formación, y 41% a investigación. En las cuatro líneas hay diferencias significativas entre ganadores y no ganadores. El 62% de los ganadores y el 27% de los no ganadores ha aplicado a la línea de formación; el 58% de los ganadores y el 28% de los no ganadores ha aplicado a la línea de investigación; el 81% de los ganadores y el 77% de los no ganadores ha aplicado a la línea de creación; y el 29% de los ganadores y el 36% de los no ganadores ha aplicado a la línea de circulación. Este último dato puede sugerir que es más difícil ganar en los estímulos de circulación posiblemente por la mayor experiencia o habilidad requeridas en el área artística de las convocatorias.

La participación por modalidades es mayor en las becas, siendo este el tipo de estímulo que más se ofrece en el PNE. Por otra parte, es menor la participación en las residencias debido a que esta modalidad tiene pocos estímulos y a que en 2020

no hizo parte del portafolio[15]. Las diferencias significativas entre ganadores y no ganadores se ven en las cinco modalidades. En las becas y pasantías las diferencias van a favor de los ganadores y en premios, reconocimientos y residencias van a favor de no ganadores. Esto puede mostrar que en premios, reconocimientos y residencias los reconocimientos pueden ser menores o puede ser más difícil ganar debido a que son estímulos más competitivos.

Las diferencias en las formas de aplicar al PNE sugieren que es mejor aplicar de forma individual. a través de algún grupo. Esto se puede explicar porque las convocatorias suelen estar más enfocadas en individuos que en grupos. El 62% de los participantes ha aplicado de forma individual y el 36% a través de un grupo. En línea con lo anterior, 29% de los participantes ha aplicado a través de una ONG, o de autoridades y grupos étnicos. La aplicación de forma individual es mayor en los ganadores (66%) que en los no ganadores (59%), la aplicación a través de grupos es mayor para los no ganadores (39%) que para los ganadores (31%) y la aplicación a través de una ONG, una autoridad o un grupo étnico es mayor entre los ganadores (51%) que entre los no ganadores (13%).

Además de eso, hay diferencias importantes en la aplicación al PNE de acuerdo con el grupo de actividad. El 17% de los participantes que refiere su actividad antigua aplicó al PNE, mientras que 59% de los que mencionan su actividad secundaria y 81% de los que identifican su actividad principal lo ha hecho. Esto podría explicarse por la experiencia que los participantes han logrado con el PNE, como un mecanismo importante para impulsar su actividad cultural.

2.1.3 Beneficios por participación

Los beneficios de la participación en el PNE pueden verse en las diferencias de ingresos entre los ganadores y los no ganadores, así como en la percepción que los mismos beneficiarios tienen de la manera en que el PNE impactó de forma positiva su actividad cultural.

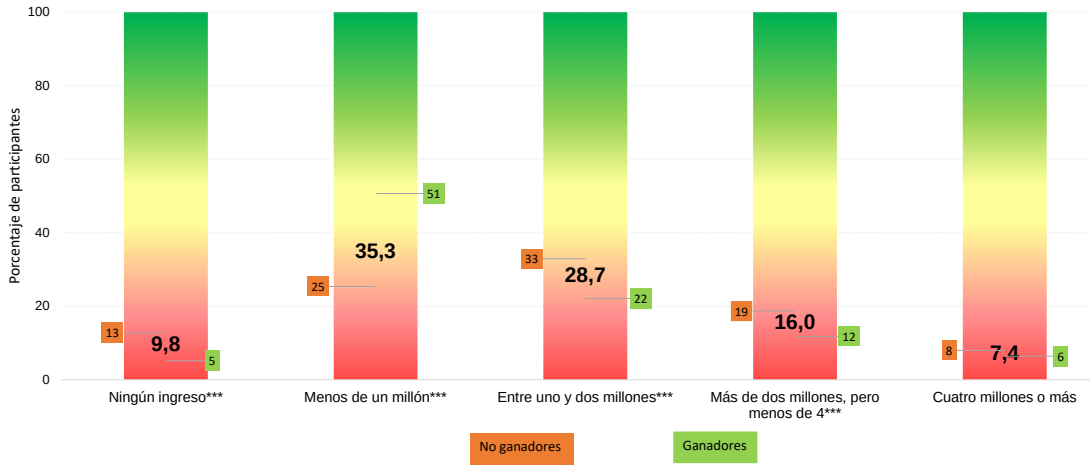
El hecho de que los ganadores tengan ingresos inferiores a los de los no ganadores puede ser una de las razones que los motiva a presentarse al PNE y a ver en este programa un importante aporte a sus ingresos. La información sobre los ingresos mensuales sugiere que la situación económica de los no ganadores suele ser mejor que la de los ganadores. Los datos permiten observar que entre los participantes en general un 35% gana menos de un millón, un 29% entre uno y dos millones, un 16% más de 2 millones y menos de 4, y un 7% más de 4 millones. Las diferencias significativas muestran que el 51% de los ganadores y el 25% de los no ganadores gana menos de un millón. En contraste, el 19% de los no ganadores y el 12% de los no ganadores ganan más de dos millones y menos de cuatro, y el 8% de los no ganadores y el 6% de los ganadores ganan más de 4 millones.

Por otra parte, ganar el estímulo puede influir en el aumento de los ingresos de un participante. Al respecto, 25% de los ganadores del grupo de actividad antigua,

[15] El 70% de los participantes ha aplicado a la modalidad de becas del PNE, el 21% a pasantías, el 16% a premios nacionales, el 15%a reconocimientos y el 7% a residencias artísticas.

34% de los que mencionan su actividad secundaria actual y un 70% de los que refieren su actividad principal actual, afirman que haber sido beneficiarios del PNE les permitió mejorar sus ingresos.

Gráfica 7. Nivel de ingresos de ganadores y no ganadores del PNE



Fuente: elaborado por Ipsos-E-valuar, con base en la encuesta a participantes del PNE 2021.
Nota: Diferencias entre ganadores y no ganadores significativas al 99% (***), 95% (**) y 90% (*).

Además, los ingresos que perciben los ganadores suelen estar más asociados con el sector cultural que en el caso de los no ganadores. Un 61% de los participantes recibe sus ingresos principalmente de alguna actividad en el sector cultural, mientras que el 39% los obtiene primordialmente de actividades fuera del sector cultural. El 76% de los ganadores percibe sus ingresos del sector cultural, comparado con el 51% de los no ganadores. Además, 24% de los ganadores y 49% de los no ganadores obtiene sus ingresos de actividades fuera del sector cultura. Por otra parte, 18% de los ganadores que mencionan su actividad antigua y 66% de los que refieren su actividad principal actual afirman que haber sido beneficiarios del PNE les permitió hacer de su actividad artística o cultural su principal medio de vida. Como se ve, la influencia del PNE en este caso va aumentando con el tiempo y es más importante en la actualidad.

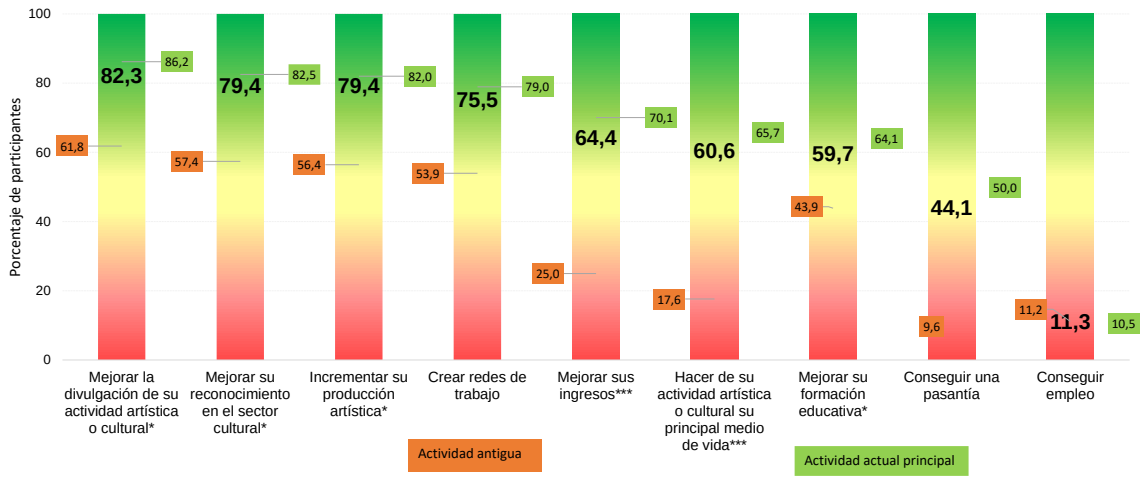
De otro lado, para 66% de los participantes sus ingresos se vieron afectados por la pandemia, pues estos se redujeron en un cincuenta por ciento o más. Para el 16% se redujeron menos del cincuenta por ciento, para 10% no se vieron afectados y solo para 4% aumentaron.

Los beneficios de ganar en las Convocatorias de Estímulos se reflejan en el aumento de los reconocimientos de la actividad cultural. Un 83% de los participantes del grupo de actividad actual principal aseguran que haber sido beneficiarios del PNE les permitió mejorar su reconocimiento en el sector cultural, un 55% de este mismo grupo afirmó que sus reconocimientos aumentaron después de haber sido beneficiarios y un 26% que se mantuvieron igual. Por último, los reconocimientos disminuyeron después de haber sido beneficiarios para un 10% de este grupo. Las diferencias entre grupos de actividad sugieren que en las actividades actuales los

beneficios por ganar han tenido un efecto más positivo, pues solo 57% de los participantes del grupo de actividad antigua afirman que haber sido beneficiarios les permitió mejorar su reconocimiento.

Otros beneficios por ser ganadores del PNE están representados en la producción artística, la formación, el empleo y las pasantías. Por una parte, un 82% de los participantes del grupo de actividades actuales principales afirman que ser beneficiarios incrementó su producción artística. Además, un 64% de este grupo afirma que ser beneficiarios les permitió mejorar su formación educativa. Del mismo modo, un 50% de este grupo afirma que ganar le permitió tener una pasantía y, por último, un 10% menciona que ser ganadores les permitió conseguir empleo. Las diferencias entre grupos permiten explicar que los beneficios suelen ser mayores para el grupo de actividad actual principal que para el grupo de actividad antigua en producción artística y en formación. Esto muestra que a mayor recorrido en el sector cultural, el beneficio puede ser también mayor. Otros beneficios serán mencionados en los capítulos siguientes sobre alianzas intersectoriales y divulgación.

Gráfica 8. Percepción de los ganadores sobre los beneficios de los estímulos



Fuente: elaborado por Ipsos-E-valuar, con base en la encuesta a participantes del PNE 2021.
Nota: Diferencias entre grupos de actividades significativas al 99% (***), 95% (**) y 90% (*).

2.2 Hallazgos cualitativos

El PNE fomenta el desarrollo del sector artístico y cultural del país incentivando las capacidades de los agentes culturales y promoviendo la apropiación social de la cultura, el patrimonio y el reconocimiento de la diversidad cultural de los territorios colombianos; todo esto, aportando a la sostenibilidad económica de artistas, creadores, investigadores, emprendedores y gestores culturales. Este capítulo recoge las percepciones de los actores del sector sobre el papel de PNE en el desarrollo del arte y la cultura, y los resultados socioeconómicos y culturales del PNE en los agentes y las regiones.

Uno de los objetivos primordiales del PNE es fomentar el desarrollo de las actividades artísticas y culturales del país, y aportar al crecimiento y consolidación

de artistas y agentes culturales por medio de becas, pasantías, premios, reconocimientos y residencias artísticas. Es así como los participantes tienen la oportunidad de generar redes colaborativas, aprender de expertos, conocer experiencias internacionales, consolidar sus investigaciones, entre otras. Estas actividades buscan afianzar las carreras personales y construir espacios comunitarios en torno a la cultura. En este sentido, el PNE aporta a la sostenibilidad económica de quienes participan en las convocatorias.

Al analizar las percepciones de ganadores y no ganadores del PNE, existe un consenso sobre los beneficios que traen participar y ser beneficiado de un estímulo. En primer lugar, es claro el impulso que la financiación recibida trae en términos económicos. Un ejemplo de esto es la experiencia del ganador de un proyecto de fortalecimiento a la comercialización de artesanías, que con el apoyo del PNE logró abrir mercados internacionales, él cuenta:

> Los mayores beneficios para nosotros fueron dos, uno social, que pudimos vender muchos más productos de más artesanos y por supuesto al beneficiar más personas económicamente nuestras ventas crecieron enormemente se nos triplicamos en tamaño (TPV Ganador-Central, 3ª semana, abril de 2021).

Ahora bien, el beneficio económico no es solo para los artistas o gestores, ya que con la activación comercial del sector es posible favorecer industrias de apoyo. Este fue el caso de los ganadores de estímulos para festivales musicales, que además de tener los recursos para realizar las presentaciones musicales, debieron contratar el equipo logístico y técnico, transporte y demás, necesario para hacer posible los eventos:

> Yo pienso que ese estímulo definitivamente produce un gran impacto y logra no solo que se creen los espectáculos, sino que se crean empleos de manera indirecta que benefician no solo a la creación cultural sino a toda la parte técnica que está detrás (…) yo pienso que definitivamente este Programa de Estímulos ayuda demasiado y no solo impacta esa parte cultural, sino también la parte colectiva (TPV Ganador-Eje Cafetero, 3ª semana, abril de 2021).

En esta misma línea, los reconocimientos incentivan el crecimiento de las carreras de músicos y artistas que por las tendencias del mercado afrontan grandes dificultades para su sostenimiento, así lo expresa un ganador que vio impulsada su joven carrera por cuenta del PNE:

> … en mi caso personal el haberme ganado la convocatoria de estímulos en un punto importante en mi carrera profesional artística, digamos apenas comenzando a enfrentarme a ese mundo fue muy importante porque también fue como un impulso (…) creo que fue muy valioso pues no solo por el lado monetario, de experiencia, crecimiento y de conocimiento, sino también para ver otras experiencias y decir realmente se puede vivir de esto (TPV Ganador-Central, 3ª semana, abril de 2021).

Adicional al aporte a las condiciones socioeconómicas de los agentes del sector, el PNE incentiva la apropiación social de la cultura y la democratización en el disfrute de la cultura, ya que muchos de los proyectos financiados buscan el fomento de tradiciones culturales que no son atractivas para los mercados culturales dominantes pero que representan el patrimonio cultural colombiano, este es el caso de los usos culturales de las comunidades étnicas. Uno de los ganadores de la beca en investigación creación en danza destaca la importancia del PNE para las expresiones culturales afrocolombianas:

> A mi región, a mi comunidad y a mi etnia como tal, la convocatoria contribuyó con el fortalecimiento y la visibilidad de la problemática que tiene mi región, ya que a través del arte y la danza, uno puede mostrar lo

> que está pasando con nuestra comunidad, aparte de eso, es la posibilidad para que los artistas que están en la región puedan logra algunos recursos para seguir fortaleciendo sus proyectos (TPV Ganador-Eje Cafetero, 3ª semana, abril de 2021).

Los estímulos en circulación han posibilitado que más personas puedan participar de la cultura en sus regiones, sin importar barreras de acceso como los costos de ingreso, esto fortalece la apropiación de la cultura en las regiones y facilita la puesta en escena de espectáculos culturales propios de las zonas culturales colombianas. Así lo recuerda uno de los participantes de 2020, quien resalta la importancia de aumentar el acceso a la cultura para quienes no pueden pagar una entrada:

> Estos estímulos lo que hacen es consolidar un panorama, permitirle al que le interesa la cultura, acceder a esto, en la mayoría de los casos también los que ganamos tenemos ese aval económico que nos permite hacer unas cosas sin tener que cobrar boletería, taquilla ni nada de esto; entonces permitirle el acceso al otro a la cultura, de una manera gratuita, también se vuelve una forma de aproximación a un público que son quien más disfruta de las cosas que hacemos (TPV Ganador-Eje Cafetero, 3ª semana, abril de 2021).

La consolidación del panorama cultural de las regiones aporta a fortalecer lazos comunitarios y culturales, fomentando además del reconocimiento de las expresiones culturales la convivencia, la identidad regional y la trasmisión de las tradiciones a las nuevas generaciones; por consiguiente aporta al fortalecimiento comunitario de las regiones. En este sentido un joven indígena ganador de un estímulo cuenta los logros de su proyecto:

> Yo diría que las convocatorias han ayudado a promover el desarrollo en cuanto a las diferentes comunidades que con … las diferentes convocatorias …, muchos jóvenes se apropian de todos los procesos de su misma comunidad para darlas a conocer y a difundir todo lo que es toda su historia, todos sus saberes ancestrales acá en la comunidad, … un grupo de jóvenes que se apropien de diferentes manifestaciones culturales de acá de la comunidad eso les ayuda a que ellos se apropien de esos espacios y puedan difundir también su conocimiento (TPV Ganador-Caribe, 3ª semana, abril de 2021).

Durante el último año de pandemia, todos los sectores se han transformado, y esto no ha sido ajeno al sector cultura. Desde el Ministerio y el PNE se actualizaron rápidamente sus líneas de trabajo intentando apoyar al sector desde iniciativas digitales que, sin ningún antecedente, lograron aportar a la consolidación de comunidades digitales de circulación artística que se siguen afianzando. Esta experiencia, según quienes participaron de los estímulos durante el 2020, fue favorable para alcanzar nuevos públicos y fortalecer los canales virtuales, tal como lo registró una asociación de bandas que logró ampliar sus canales digitales:

> …con ese estímulo, nosotros logramos rediseñar nuestra plataforma web para poder llegar a más beneficiarios del sector bandístico de Colombia, que por ejemplo en este caso, estamos beneficiando a más comunidad que hace parte de la comunidad bandística nacional, resaltando lo comunitario; eso es comunitario de una u otra forma (TPV Ganador-Central, 3ª semana, abril de 2021).

Ahondando en los difíciles momentos que atravesó el sector cultural con el confinamiento resultante de la pandemia, las motivaciones de muchos artistas, investigadores y demás agentes del sector se vieron afectadas, sin embargo la continuidad que tuvieron los estímulos fue esencial para seguir con los proyectos de vida a pesar de las circunstancias, e incluso plantear nuevos escenarios para el ejercicio artístico.

Es evidente que el PNE ha contribuido al fomento y desarrollo de las actividades artísticas en las diferentes regiones del país, impulsando las carreras individuales y

colectivas de los protagonistas del sector cultural. El hecho de ser seleccionados por el Ministerio de Cultura para muchas organizaciones y personas naturales represento la validación de los esfuerzos realizados durante años en la formación y consolidación de sus carreras artísticas. En este sentido, el coordinador de uno de los proyectos que obtuvo reconocimiento por su labor en los barrios más conflictivos de Cartagena, reconoce la contribución que tuvo el estimula para su formación profesional y para el diseño de nuevas líneas de trabajo desde su fundación:

> Haber ganado fue muy interesante para nosotros, nos emocionó; por otro lado… fue fundamental el estímulo para el desarrollo de otras iniciativas, porque gracias a eso hubo una visibilización mayor del proyecto, e incluso eso fue lo que abrió la posibilidad de que luego también pudiésemos desarrollar el proyecto en Aracataca (TPV Ganador-Caribe, 1ª semana, mayo de 2021).

Si bien el PNE ha sido fundamental para impulsar las carreras de artistas y organizaciones, también ha servido para iniciar carreras de jóvenes talentos, que por medio de su participación en las iniciativas galardonadas, han encaminado su proyecto de vida hacia el arte y la cultura, desarrollando habilidades técnicas a una corta edad, y fortaleciendo competencias socio-emocionales que aportan a su crecimiento integral. Un ejemplo de esto son los testimonios de jóvenes que fueron seleccionados para integrar el coro Infantil y juvenil de Colombia:

> Aprendí mucho (…) con respecto a la rutina, fue el hecho de acostumbrarse a levantarse temprano, el hecho de seguir un orden, un horario y cumplirlo, o sea, ya no dependía solamente de ti sino que tu participación dependía también de la participación de los otros; entonces ser muy puntual, la puntualidad era algo que nos exigía demasiado, el horario de comidas también, había que comer a las horas establecidas, el acostarse temprano, también recuerdo porque yo trasnochaba con las cosas del colegio y el pre ICFES, el cuidado de la voz (…) yo pienso que a partir de ahí, muchos hábitos en mi empezaron a mejorar, de hecho al día de hoy me considero más organizada (TPV Ganadora-Caribe, 4ª semana, abril de 2021).

Otro aspecto sobresaliente en el análisis de resultados son los aprendizajes del proceso, que son indudables en los seleccionados en las convocatorias, pero que también son claros para quienes no lograron acceder a los estímulos, por ejemplo al preguntar por los resultados del proceso a los no ganadores, se expresa por una parte, la frustración por no haber sido seleccionados, y por otra, el aprendizaje obtenido en el proceso, aspectos como, el estudio de la convocatoria, la escritura del proyecto y de aplicación son valorados como experiencia. De esta forma cabe destacar las autoevaluaciones que realizan los aspirantes no ganadores, intentando determinar que es posible mejorar para próximas oportunidades y el deseo de continuar aprendiendo para lograr obtener el tan anhelado estímulo en el futuro, en este sentido algunos participantes relatan:

> A mí me dejo muchas ganas de seguir apostándole al arte y la cultura, porque me di cuenta que hay espacios (…) se trata de seguir insistiendo y fortaleciendo los conocimientos pues para poder alcanzar mayores propósitos con los proyectos artísticos y culturales, a mí me dejó motivada y con muchas ganas de seguir apostándole al arte (TPV No ganadora-Llanos-Orinoquía, 4ª semana, abril de 2021).

> No ganamos en el Ministerio, pero ganamos muchísimo porque empezamos a escribir nuestros productos y esto nos ha dado muy buen resultado porque ya las obras del ballet tienen un peso desde la historia, desde la investigación y sobre todo; tienen una guía (TPV No ganadora-Eje Cafetero, 4ª semana, abril de 2021).

Si bien son indudables los resultados positivos de PNE, se identificaron algunos retos considerados por los participantes, el principal de ellos es la falta de comunicación entre el Ministerio de Cultura y los aspirantes, la gran mayoría de los entrevistados consideran que los tiempos de respuesta, las rutas de comunicación

y los procesos para solicitar información no fueron eficientes. En este orden de ideas, los ganadores de los estímulos resaltan la dificultad en las comunicaciones y respuestas, aspecto acrecentado por los cambios administrativos que atravesó el Ministerio y por la contingencia del trabajo en casa que dificultaba muchos más el contacto por vía telefónica. Incluso algunos directores de área reconocen problemas en la comunicación interna de la entidad.

Adicionalmente, algunos retrasos en los desembolsos afectaron el desarrollo de las propuestas impulsadas por el PNE, en algunos casos la imposibilidad de contar con los recursos económicos a tiempo, restringió desplazamientos, dilato los cronogramas y en los casos más dramáticos imposibilito la materialización de propuestas ganadoras:

> No tuve una buena experiencia con este estímulo, era una residencia (…) al final no se pudo hacer porque resulta que yo tenía que endeudarme para poder realizar este proyecto allá, entonces me la pusieron de para arriba como se dice (…) como tal el estímulo no lo recibí de hecho lo cancele, pague hasta una póliza pero al final no lo pude realizar porque tuve problemas con el desembolsos para poder realizar el viaje hasta la Guajira (…) eso, me pareció injusto porque yo no lo podía cubrir, tenía que endeudarme (TPV Ganadora-Pacífico, 4ª semana, abril de 2021).

En este sentido, las dificultades administrativas afectan no solo el correcto funcionamiento del PNE sino también, la reputación del programa entre el sector del arte y la cultura que en general considera los Estímulos para la Cultura como una de las políticas públicas más importantes para fomentar el arte, la creación, el patrimonio la creatividad y el emprendimiento en el país.

En suma, los resultados en fomento y desarrollo del arte y la cultura del PNE son destacables, en la mayoría de los casos los objetivos planteados son cumplidos a cabalidad cubriendo las necesidades del sector y fortaleciendo los entornos culturales y creativos. Sin embargo, algunos aspectos administrativos afectan el correcto desarrollo del programa.

3. Hallazgos cuantitativos sobre la contribución del PNE a la generación de alianzas intersectoriales

En esta sección se presentan hallazgos sobre la generación de alianzas intersectoriales a través del PNE. Se toma como base la percepción de los participantes sobre la contribución de los ganadores a la conformación de estas alianzas y también se menciona cuáles suelen ser las entidades o espacios con los cuales los agentes culturales se relacionan.

Los participantes consideran que los ganadores del PNE han tenido una contribución moderada a la articulación institucional con una calificación de 6,2 sobre 10. Existen diferencias significativas entre ganadores y no ganadores que se pueden explicar porque los ganadores suelen tener una percepción más positiva de su propia experiencia y de su contribución. Entre los ganadores esta contribución se califica con 7,7 y entre los no ganadores con 5,17. La relación de los participantes en espacios en los cuales se desarrolla la cultura se da principalmente con grupos artísticos y con las casas de cultura o centros culturales. Los datos indican que entre el 85% y 86% de los participantes de los grupos de actividades actuales tienen

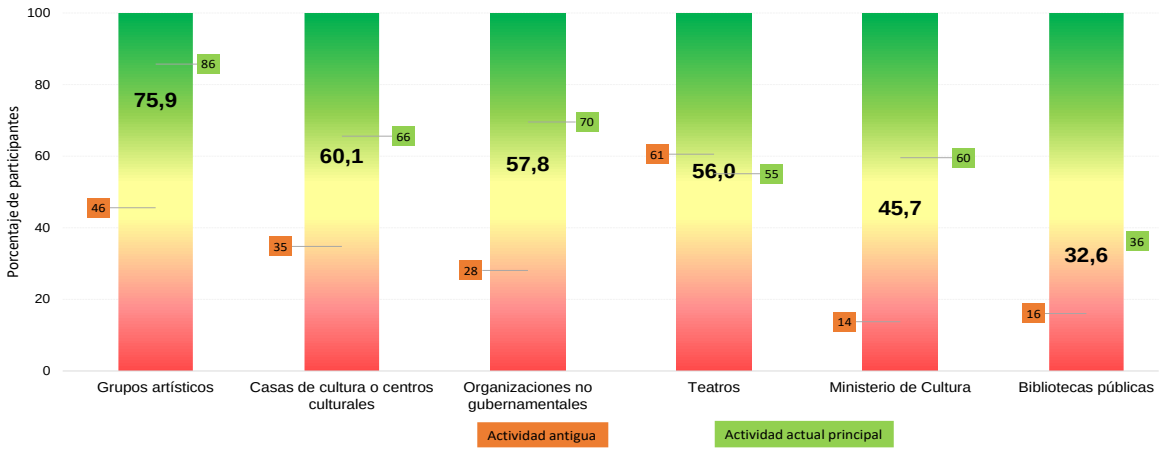
relación con grupos artísticos y entre 66% y 80% tienen relación con casas de cultura o centros culturales. Las diferencias significativas sugieren que la relación con esos dos espacios se da mayormente en los participantes que refieren sus actividades actuales que en los que lo hacen de su actividad antigua (46% con grupos artísticos y 35% con casas de cultura o centros culturales). Esto indica que la mayor experiencia en el sector cultural ha permitido tener mayor relación con este tipo de espacios para la práctica de la cultura.

La relación con otros espacios para la práctica de la cultura también muestra diferencias entre participantes de los grupos de actividades actuales y los del grupo de actividades antiguas. El relacionamiento con bibliotecas públicas es mayor en el grupo de actividades actuales (36% a 49%) que en el de actividades antiguas (16%). Datos con diferencias significativas a favor de los grupos de actividades actuales también se presentan a propósito del relacionamiento con museos.

Por otra parte, la relación entre los participantes y las entidades que ejecutan políticas culturales se da principalmente con el Ministerio de Cultura (entre 46% y 60% de los grupos de actividades actuales) y organizaciones no gubernamentales (entre 62% y 70% de los grupos de actividades actuales). Las diferencias significativas muestran que los participantes del grupo de actividades antiguas tuvieron menos relacionamiento con las entidades que ejecutan políticas culturales (14% con MinCultura y 28% con organizaciones no gubernamentales). Otras diferencias significativas entre el grupo de actividades antiguas y los grupos de actividades actuales se dan a favor de los grupos de actividades actuales en torno al relacionamiento con fondos mixtos de cultura, fondos de cultura, cámaras de comercio, la Biblioteca Nacional, el Archivo General de la Nación u otros archivos. Esto sugiere, al igual que con los espacios culturales, que tener más experiencia hace que ese relacionamiento se incremente a medida que pasa el tiempo.

Como se presentó en el capítulo 3.2 de la evaluación institucional, para los participantes de las convocatorias tratar el arte y la cultura como producto de mercado en algunos casos puede ser visto como algo negativo, que impide la autonomía o libertad de creación. Al respecto, los datos indican que dicha percepción negativa se presenta principalmente en las actividades anteriores y no tanto en las actuales. Esto se puede explicar porque los participantes del grupo de actividad antigua tienen un bajo relacionamiento con entidades que pueden ser importantes en el mercado cultural porque aglutinan empresas o recursos de inversión como las cámaras de comercio (7%). Por el contrario, los participantes de los grupos de actividades actuales principales o secundarias tienen un relacionamiento moderado con este tipo de entidades (entre 27% y 28%).

Gráfica 9. Principales actores con los que participantes del PNE estuvieron o han esta vinculados durante sus trayectorias en el sector cultural



Fuente: elaborado por Ipsos-E-valuar, con base en la encuesta a participantes del PNE 2021.
Nota: Diferencias entre grupos de actividades significativas al 99% (***), 95% (**) y 90% (*).

Además, para los participantes que fueron ganadores el hecho de ser beneficiarios fue importante para crear redes o articulaciones con otros actores del sector cultural. Por una parte, 54% de los ganadores del grupo de actividad antigua, y 79% de los ganadores del grupo de actividad actual principal creen que haber sido beneficiarios les permitió crear redes de trabajo con otros actores del sector. Por otra parte, entre los participantes 53% manifiesta haber conocido personas que resultaron beneficiarias del programa. Entre los ganadores 78% manifiesta haber conocido ese tipo de personas. Del mismo modo, entre los participantes en general 13% manifiesta que se vinculó o tuvo relación con grupos o instituciones que resultaron beneficiarias del PNE. De esos,19% de los ganadores manifiesta que participó o tuvo relación con ese tipo de grupos o instituciones.

En general existe una percepción medianamente positiva de los participantes sobre la generación de alianzas intersectoriales a través del PNE. Esa percepción se construye a partir de las calificaciones positivas sobre la contribución de los ganadores a la conformación de esas alianzas. Además, el relacionamiento de los participantes en sus actividades del sector cultural se da principalmente con grupos artísticos, el Ministerio de Cultura y organizaciones no gubernamentales.

4. Divulgación de acciones y resultados

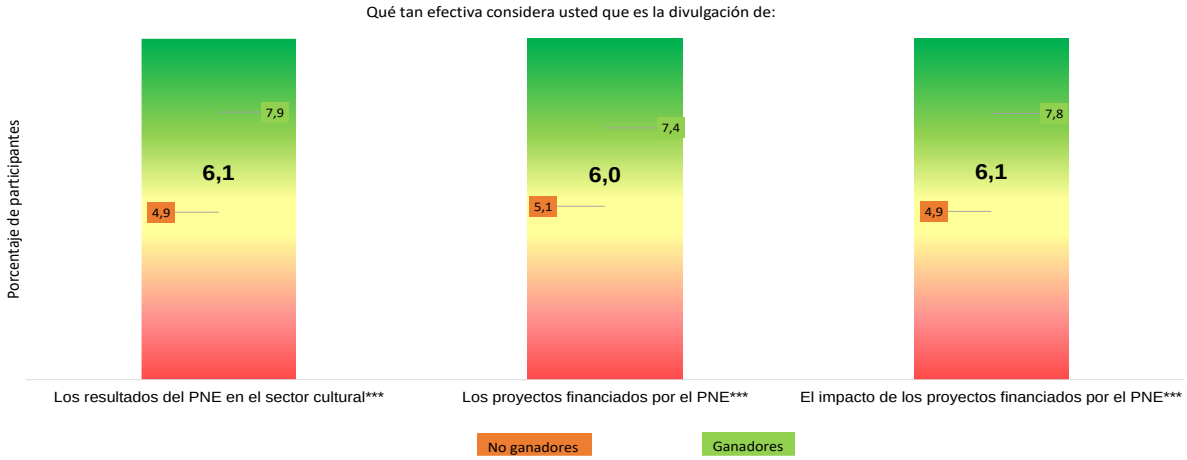
4.1 Hallazgos cuantitativos

En esta sección se presentan hallazgos en torno a la divulgación del PNE, sus resultados y su impacto. También se desarrolla la retroalimentación de resultados de las convocatorias y de los principales canales que utilizan los participantes para informarse sobre el PNE. Por último, se mencionan algunos datos sobre la calificación de los participantes a la claridad de algunos aspectos del PNE.

La divulgación de los resultados del PNE en el sector cultural en promedio se califica con un 6,1 sobre 10 por parte de los participantes. La divulgación de los proyectos financiados por el PNE tiene una calificación de 6,02 y la divulgación de su impacto tienen una calificación promedio de 6,12. Otro dato importante es que 62% de los participantes que mencionaron su actividad antigua y un 86% de los que mencionan su actividad principal actual dijeron que haber sido beneficiarios les permitió mejorar la divulgación de su actividad artística o cultural. Estos resultados evidencian que es posible fortalecer los mecanismos de divulgación del PNE.

En este aspecto se encuentra que los ganadores otorgan a la divulgación una calificación superior a la de los no ganadores. Esto puede tener relación con el hecho de que los ganadores al haber recibido el estímulo y tener más cercanía con el PNE pueden tener una percepción más positiva de la divulgación. Sobre la divulgación de los resultados del PNE en el sector cultural los ganadores dan una calificación promedio de 7,8 y los no ganadores de 4,9. Sobre la divulgación de los proyectos financiados por el PNE los ganadores dan un promedio de 7,39 y los no ganadores de 5,09. Y, por último, sobre la divulgación del impacto de los proyectos los ganadores otorgan en promedio un 7,81 y los no ganadores un 4,94. Un dato concreto muestra que la retroalimentación de los resultados de las convocatorias no es bien vista. Cuando se les pregunta a los participantes que no ganaron si el Ministerio les informó por qué no habían resultado beneficiarios en alguna convocatoria, solo el 30% responde que sí.

Gráfica 10. Percepción de los participantes sobre la eficacia de la divulgación del PNE

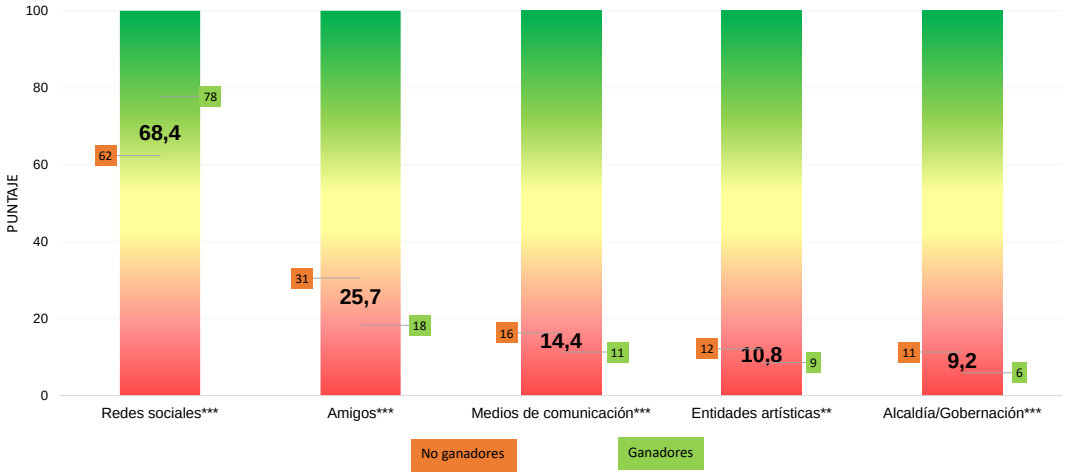


Fuente: elaborado por Ipsos-E-valuar, con base en la encuesta a participantes del PNE 2021.
Nota: Diferencias entre ganadores y no ganadores significativas al 99% (***), 95% (**) y 90% (*).

Por otra parte, cuando se les pregunta a los participantes qué tanto recomendarían a un amigo o colega postularse al PNE se da una calificación promedio de 7,68. Las diferencias significativas muestran que los ganadores tienen más disposición a hacer esta recomendación y esto puede estar relacionado con su percepción positiva de la probabilidad de recibir algún estímulo. En esta pregunta los ganadores dan una calificación promedio de 9,22 y los no ganadores de 6,67.

La forma en que los participantes se enteraron de la convocatoria del PNE es en su mayoría las redes sociales (68%), amigos (26%) los medios de comunicación como la radio y la televisión (14%), las entidades artísticas (11%) y la alcaldía o gobernación (9%). Pocos se enteran a través de familiares (3%), organizaciones comunitarias (3%), la página del Ministerio de Cultura (2%), alguna entidad de educación básica o media (2%) y una casa de cultura (1%).

Gráfica 11. Principales fuentes de información sobre PNE para los participantes



Fuente: elaborado por Ipsos-E-valuar, con base en la encuesta a participantes del PNE 2021.
Nota: Diferencias entre ganadores y no ganadores significativas al 99% (***), 95% (**) y 90% (*).

Los datos muestran una diferencia significativa en los canales de información del PNE. Los ganadores suelen informarse más que los no ganadores a través de las redes sociales (diferencia de 16%). Lo anterior, puede incidir en que, al estar mejor informados, cuentan con más elementos para hacer una propuesta que se adecua a los parámetros de la convocatoria y en términos generales de mejor calidad. De esta forma, pueden tener mayores posibilidades para hacerse ganadores del estímulo. Por último, sobre la forma de informarse del PNE, un 82% de los participantes manifestó haber usado las redes sociales. Entre los ganadores este porcentaje es de 88% y entre los no ganadores es de 78%. En la siguiente sección se analiza el contenido de las conversaciones de los participantes en redes sociales con relación al PNE.

Los participantes califican de forma positiva la claridad del PNE. Según los datos, para los participantes en general la claridad tiene una calificación de 8,9 sobre 10 para el objeto de la convocatoria del PNE a la que aplicó; 9,5 para la descripción del perfil del participante; 9,3 para la descripción de los que pueden participar en la convocatoria; 8,7 para la documentación requerida; 9,06 para los criterios de evaluación; 9,36 para los derechos del ganador y 9,42 para los deberes del ganador.

Los resultados presentados tienen algunas diferencias significativas que evidencian que los ganadores suelen dar una calificación más alta que los no ganadores frente

a la claridad de la divulgación del PNE. Esto puede reflejar que la falta de comprensión de ciertos aspectos implique que sea más difícil ganar.

Tabla 4. Percepción de los participantes sobre la claridad de algunos aspectos del PNE

Claridad de	Participantes	Ganadores	No ganadores	Diferencias	
El objeto de la convocatoria a la que aplicó	8,95	9,64	8,51	1.136**	
La descripción del perfil del participante	9,52	9,76	9,37	0.388	
Quiénes podían participar en la convocatoria	9,30	9,88	8,92	0.957*	
La documentación requerida para participar en la convocatoria	8,74	9,57	8,20	1.375***	
Los criterios de evaluación	9,06	9,51	8,77	0.738	
Los derechos del ganador de la convocatoria	9,36	9,47	9,28	0.194	
Los deberes del ganador de la convocatoria	9,42	9,62	9,29	0.331	

Fuente: Encuesta a participantes del PNE 2021.
Nota: Diferencias entre ganadores y no ganadores significativas al 99% (***), 95% (**) y 90% (*), , calculadas con el estadístico t-test.

4.2 Hallazgos cualitativos

A pesar de los esfuerzos del Ministerio por acercarse a los territorios, las estrategias de divulgación del PNE han sido percibidas como un cuello de botella que ha afectado el acceso democrático a las oportunidades del sector cultural. Esta situación se evidencia tanto en la estructura administrativa del PNE, como en la fase de difusión de la oferta y en la socialización de los resultados.

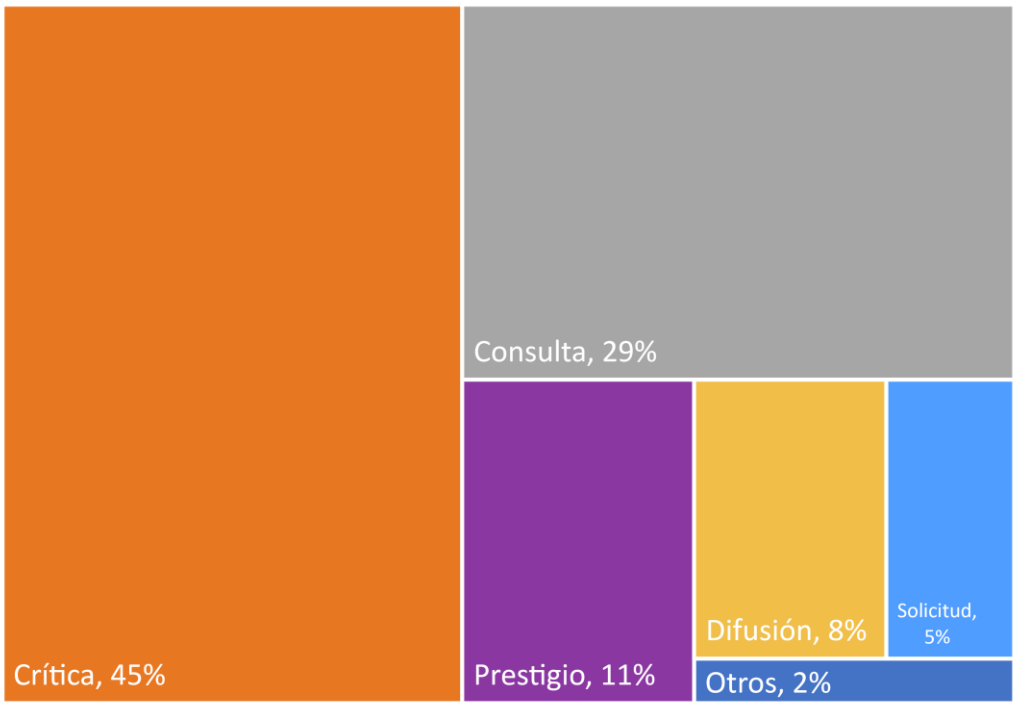
En primer lugar, la estructura operativa del PNE ha dificultado la socialización de los portafolios en el territorio y ha complejizado la resolución de peticiones, quejas y reclamos en la fase de postulación de los proyectos. De una parte, los enlaces principales entre la institucionalidad y el nivel municipal son funcionarios que, aunque conocen las generalidades del programa no conocen los tecnicismos de cada convocatoria. A su vez, las áreas técnicas, conocen el detalle de las convocatorias ofertadas por su área, pero no son las idóneas para resolver inquietudes administrativas. Por lo tanto, esta estructura ha afectado la comunicación con los participantes quienes manifiestan tener dificultades para encontrar un interlocutor que resuelva sus inquietudes. Esta situación se agudizó en 2020 debido a la incertidumbre que tenían los participantes con relación a las fechas de lanzamiento de las convocatorias.

> Con las secretarías departamentales de cultura nosotros tenemos una relación fluida. El tema ya es con el sector porque eso sí nos ha traído muchas dificultades a nosotros y, aparte de eso, desmejora un poco la imagen del Ministerio. A veces nos ha tocado a las mismas secretarías técnicas que hemos llevado el proceso (como música, danza, teatro, etc.) atender estas solicitudes de estas personas, correos electrónicos, llamadas telefónicas. A veces no se tiene muy claro realmente cuándo es el día de los pagos,

> entonces se da una fecha estimada, y ya no es esa fecha, entonces es más adelante… Eso sí que últimamente, los dos últimos años, nos ha traído dificultades terribles… (El Funcionario, MinCultura, 3ª semana, mayo de 2021)

Lo anterior se refuerza mediante el análisis de escucha de redes[16]. Por un lado, 45% de los comentarios en redes sociales tienden a tener un tono negativo que se caracteriza por la frustración de los usuarios pues consideran las convocatorias confusas y poco transparentes. A esto se suman los mensajes de algunos participantes que se sienten decepcionados por no haber resultado ganadores. El resto de la conversación es principalmente neutral (40%) y está relacionada con consultas que hace la ciudadanía sobre el programa o difusión de contenidos sin emitir ningún tipo comentario. El 14% restante son comentarios positivos manifestando el orgullo de sentirse ganador de estímulos. Profundizando en el escenario positivo, negativo o neutro, anteriormente descrito, la siguiente gráfica muestra los principales tópicos alrededor de la conversación sobre el PNE del 2018 al 2020:

Gráfica 12: Tópicos principales de la conversación sobre el PNE del 2018-2020 (n=200)



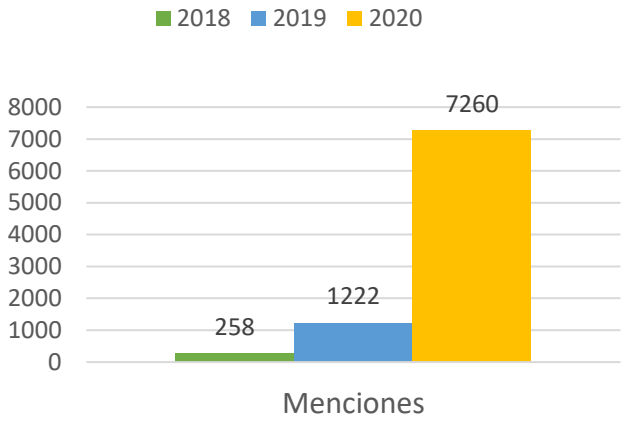
[16] *Social Listening*, o escucha en redes sociales, es una consulta de las menciones sobre un tema en particular en Twitter, Facebook, Instagram, YouTube, foros y los comentarios abierto en todas estas plataformas a través de un programa especializado que permiten ver y capturar el volumen de la conversación. Luego, aleatoriamente se escogen algunas menciones para ser codificadas y analizadas cualitativamente. Este análisis permite conocer la conversación y el tono en que se da. Para la evaluación del PNE se codificaron 200 menciones entre el 2018 y 2020 que empiezan a mostrar la tendencia y los temas sobre los cuales giró la conversación en redes.

Fuente: Ipsos-E-valuar (2021).

> En Norte de Santander, siempre ganan los mismos. Uno con grandes cosas para aportar y años sin poder presentar nuestros proyectos. Eso ponen muchos ítems para que queden los de siempre. (Usuario redes sociales, 2020)

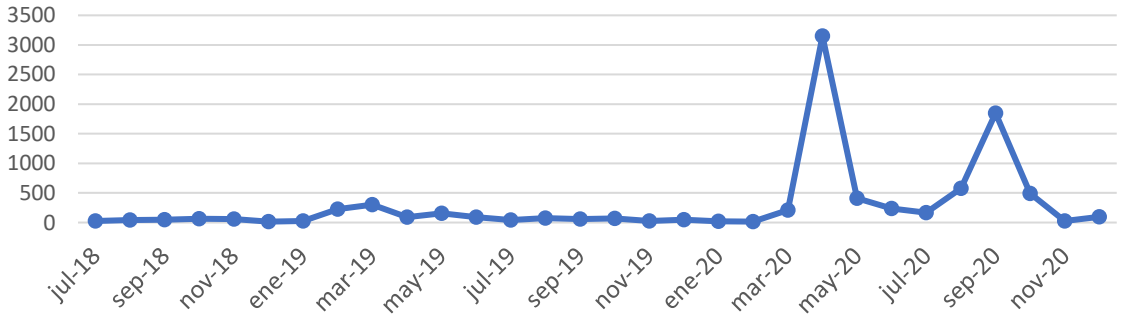
Igualmente, como se puede evidenciar mediante la metodología de escucha de redes, el análisis volumétrico indica que el volumen de la conversación sobre el PNE aumentó de 258 menciones en 2018 a 7260 menciones en el 2020[17], lo que ratifica un fortalecimiento de las estrategias de comunicación a través de canales digitales en este periodo. Lo anterior se puede explicar por el crecimiento del uso de herramientas digitales por parte de instituciones para la promoción de sus programas y por parte de potenciales participantes como respuesta de la pandemia del Covid-19 y las dinámicas de teletrabajo. Asimismo, como se evidencia en la gráfica 14, la conversación se concentra en los meses de lanzamiento de ambas fases de la convocatoria: abril y septiembre.

Gráfica 13. Volumen de conversación



Fuente: Ipsos-E-valuar (2021).

Gráfica 14. Serie mensual del volumen de la conversación sobre PNE



Fuente: Ipsos-E-valuar (2021).

[17] El periodo de análisis para el ejercicio de escucha en redes fue del 1 de julio de 2018 al 31 de diciembre de 2021.

La transición a plataformas digitales desde el 2020, como consecuencia de la pandemia ha generado tensiones sobre la forma más adecuada de relacionarse con los participantes de las convocatorias del PNE. Estos cuestionamientos se hacen tanto para la fase de divulgación de la oferta y publicación del portafolio como para la fase de postulación de propuestas. Mientras en el 2019, la socialización de las convocatorias se reforzaba mediante las visitas presenciales en territorio y mediante un manual impreso que era enviado a las entidades territoriales y actores interesados, en el 2020 la difusión de los portafolios se restringió a medios digitales. A su vez, hasta el 2019 los participantes podían presentarse a las convocatorias a través de correo físico mientras que a partir de 2020 la recepción de postulaciones solo se aceptó de manera electrónica

Aun cuando la digitalización del PNE ofrece ventajas en términos de eficiencias administrativas y un mayor alcance en las socializaciones, la brecha digital que aún persiste en Colombia impone barreras de acceso para los participantes de los municipios más apartados del país, minorías y grupos de interés. Esto se evidencia sobre todo en municipios de categoría 5 y 6 y en las regiones de SeaFlower, donde solo hubo 2 ganadores en el 2020 (menos del 0,2% de los ganadores de ese año), la región Centro Sur con 5,6% de los ganadores y los Llanos con 4,2% de los ganadores del 2020. En esta medida se reclama poder volver a medios de comunicación más tradicionales como las emisoras radiales comunitarias, el voz a voz, juntas de acción comunal etc. Por supuesto los canales tradicionales no son excluyentes de los medios virtuales, pero una estrategia mixta permitiría un mayor alcance.

> Creo que la falla es definitivamente no reconocer que el enfoque diferencial debe permitir a las poblaciones con mayores distancias poder acceder a esto y creo que seguimos haciendo ejercicios muy igualitarios que no aportan al cierre de brechas. Entonces, creo que los envíos digitales exclusivamente es un gran error, así lo presenten como un gran triunfo, que por el tema digital participaron más municipios sí, pero vamos al fondo cuáles son y cuáles realmente no están participando. Pero eso creo que puede hacer parte del proceso de ir avanzando. (El Funcionario, MinCultura, 1ª semana, junio de 2021)

De otra parte, un reto adicional en la comunicación entre Ministerio y los participantes se da en lenguaje mismo de las convocatorias tanto en la parte administrativa como técnica. Si bien el Ministerio es consciente de estas barreras y se evidencia la intención general de todas las áreas de poder simplificar los contenidos, en territorio los actores siguen manifestando dificultad para comprenderlos. Asimismo, estos tecnicismos y estímulos muy específicos generan desconfianza entre los participantes pues refuerzan la idea de que las convocatorias están amañadas. Esta situación se ha acentuado a raíz del giro que se le ha dado al portafolio para reflejar la visión de la economía naranja y la economía creativa. De acuerdo con la percepción de los participantes entrevistados, este discurso impone trabas adicionales de acceso a los estímulos en la medida que aún los agentes culturales no han logrado familiarizarse con estos conceptos y no ha habido suficiente pedagogía por parte del Ministerio.

> A nivel general siento que hubo una desconexión de ciertos sectores con el Ministerio porque no entendían en qué idioma estaban hablando, hablando de la Economía Naranja, y mucha gente… no es que sean brutos, es que era algo completamente nuevo. Llevaban años cubriendo temas de cultura, no entendían qué

> era la Economía Naranja, y si no entendían, obviamente nunca iban a escribir sobre eso. (EC Ganador-Caribe, 3ª semana de mayo)

Finalmente, la fase de socialización de los resultados es bastante limitada y los ganadores la consideran como una de las deficiencias del programa. La difusión de los resultados de los proyectos ha dependido en gran medida de las acciones individuales de los ganadores, o acciones aisladas de las áreas técnicas, pero no hay una estrategia para visibilizar los resultados que sea articulada desde el Ministerio. Por lo tanto, en términos generales, para los participantes el ciclo del proyecto se cierra una vez se entrega el informe final y hasta ahí llega el vínculo con el Ministerio, por lo que el impacto del proyecto no trasciende más allá del ciclo del programa. Esta situación también se evidencia a nivel territorial, pues por lo general las entidades territoriales desconocen quienes son los ganadores de los estímulos nacionales lo que ha dificultado visibilizar los resultados de estos proyectos en territorio. En este sentido, las demandas del sector cultural al PNE son un mayor seguimiento, acompañamiento y facilitación de espacios de integración para los agentes culturales que transcienda el ciclo del programa.

> He estado en muchas conversaciones del sector y a veces se toman los estímulos un poco como la forma que las instituciones tienen para despacharse del artista, decirle que hay una beca y mire a ver si aplica y se la gana. Y lo decían el año pasado en unas mesas de trabajo que se hicieron con artistas de todas las disciplinas: cada vez más el sector, a pesar de que sienta que la institución no le debe nada, quisiera que estuviera más cercana, quisiera que pudiera darle un seguimiento a lo que hace y que no solamente lo vean como: "Eres un ganador, felicitaciones". (EI Funcionario, MinCultura, 5ª semana, mayo de 2021)

CONCLUSIONES

El PNE ha contribuido a fomentar la creación, formación e investigación de los actores del sector cultural y a la democratización de la creación cultural, el goce y el disfrute de la cultura. Asimismo, aun cuando lo ganadores de los estímulos han tendido a concentrarse en las grandes ciudades, el programa ha buscado ser incluyente en la medida que ofrece oportunidades para todos los actores del sector cultural en todo el territorio nacional. En este sentido, el PNE junto con el Programa Nacional de Concertación Nacional son las dos estrategias de financiamiento de proyectos culturales más importantes del Ministerio de Cultura en la medida que su alcance cobija a todos los agentes del sector.

La contribución del PNE al fortalecimiento del sector cultural se refleja en el apoyo al sostenimiento y la creatividad de los agentes culturales en el país en general y en los territorios nacionales en particular. Este fortalecimiento se puede observar en distintas acciones. Primero, el PNE permite que los agentes culturales fortalezcan sus conocimientos técnicos para la construcción de propuestas, desarrollen proyectos en tecnología y mejoren sus dotaciones y espacios. Así mismo, el PNE permite que los agentes culturales se conozcan entre sí y sean conocidos nacional e internacionalmente. Ese reconocimiento entre agentes culturales, a su vez, permite la promoción de formas de asociatividad para la presentación de propuestas al PNE.

El PNE contribuye al fortalecimiento del sector cultural y esto puede incidir positivamente en las comunidades en las que se realizan las actividades del

estímulo. A la inversa, los beneficios recibidos por una comunidad a través del PNE pueden incidir de forma positiva en el sector cultural. Las distintas iniciativas que buscan fortalecer el tejido social o construir vínculos comunitarios permiten que se fortalezca el sector cultural a través de las distintas producciones que son resultado de la utilización de los estímulos.

El PNE también incide de forma positiva en las cadenas de valor del sector cultural, pero no solo se enfoca en estímulos o iniciativas que buscan alguna rentabilidad, pues también incide en el sector a través de los estímulos dirigidos al patrimonio y la memoria. Por último, el PNE promueve que los agentes culturales inicien un proceso de consolidación de sus propuestas y que, con el paso del tiempo, adquieran más experiencia para su presentación en las convocatorias y la adquisición de recursos por distintas vías.

Sobre la contribución del PNE desde sus líneas de acción a la cobertura de necesidades culturales, las percepciones de los actores son satisfactorias. En *formación*, perciben un aporte equivalente en la oferta de oportunidades para saberes tradicionales y empíricos como para cualificación y profesionalización de los agentes. Esto refleja un principio de equidad y reconocimiento de la diversidad social y cultural de sus agentes y contribuye en el acceso democrático a la cultura. Un resultado indirecto de gran relevancia es el fortalecimiento de capacidades de quienes participan en las convocatorias (ganadores o no), especialmente en formulación y gestión de proyectos, a través del proceso mismo o de asesorías, tutorías y capacitaciones. Finalmente, aunque los agentes cercanos a los territorios perciben que el componente de formación es el que mejores resultados tiene y para el cual los ciudadanos están mejor capacitados al participar en las convocatorias, insisten en el número limitado de estímulos en formación y en la amplísima brecha entre capitales y localidades de menor capacidad institucional, como obstáculos para acceder a tales oportunidades. Aunque en los territorios se percibe que el componente de formación produce buenos resultados, se insiste en que es a una escala limitada, y que la amplísima brecha entre capitales y localidades de menor capacidad institucional es un obstáculo para acceder a tales oportunidades.

Para los agentes, sin embargo, la línea con mayores contribuciones a la sostenibilidad del sector ha sido la *creación*. Esto se refleja en su oferta amplia y continua, así como en su arraigo, uso y reconocimiento entre los agentes. Destacan especialmente el esfuerzo institucional por premiar la creación artística y por ofrecerles a los creadores pasantías y residencias para desarrollar adecuadamente su proceso creativo. Aquí también se resalta el principio de equidad y reconocimiento de las diversas prácticas creativas (empíricas, tradicionales, académicas, individuales y colectivas). Se subraya en particular el fomento a los procesos creativos de niños, adolescentes y jóvenes creadores, así como las estrategias de los laboratorios creativos.

En cuanto a *circulación*, los agentes atesoran las oportunidades de conectarse con redes y circuitos específicos, la adquisición de capital social, el aprendizaje intercultural, la reafirmación de su identidad personal y colectiva y el impulso y proyección de sus trayectorias. Se señalaron puntos críticos como la ausencia de

mecanismos sólidos para establecer convenios y otras estrategias con las entidades de educación superior, así como el desaprovechamiento de capacidades institucionales instaladas para ese fin. El aporte más significativo de esta línea frente a la crisis del Covid-19 fue reconocer las estrategias creadas por los agentes para afrontar la crisis, fortalecer estrategias de circulación en red e incentivar la circulación digital. Un aporte del PNE significativo para los agentes proviene de articular estímulos en varias líneas (creación, formación, investigación, circulación, gestión), por que amplían sus beneficios y efectos sobre ellos y sus entornos.

En *investigación y preservación*, se resalta el apoyo a la sistematización de experiencias locales, con enfoque poblacional, que además contribuyen a la preservación de saberes, prácticas o artefactos culturales (obras, colecciones fotográficas, sonoras, documentales, etc.). Estos estímulos promueven la inclusión de diversos tipos de actores y el trabajo colaborativo e interdisciplinar, descentrando el trabajo de la cultura del dominio experto. Al vincular las propuestas ganadoras temas y procesos de pertinencia local, el PNE aporta en la preservación y transmisión del patrimonio cultural, así como en la dinamización del tejido social y la identidad y la visibilización de diversas problemáticas. El programa también aporta a la formación de investigadores, algunos de los cuales han usado los estímulos para desarrollar sus tesis de posgrado.

Los aportes del PNE a la *gestión* se reflejan en el fortalecimiento de redes y de los sistemas nacionales de las áreas de la cultura. Así mismo, ha contribuido directa e indirectamente a consolidar y dinamizar numerosos procesos culturales en el país a través de sus beneficiarios. Se resaltó que las Convocatorias de Estímulos, como eventos de la agenda cultural territorial, se han convertido en mecanismos de activación de la gestión cultural. Los premios y reconocimientos a los gestores locales (sabedores, cultores, líderes sociales y artistas locales) han contribuido a enaltecer, visibilizar y empoderar su labor y trayectoria, así como a motivar el ejercicio de la gestión cultural en los territorios.

Con los estímulos en *emprendimiento*, el PNE ha pretendido reforzar la cadena de valor del sector cultura en las fases de comercialización, promoción, difusión y consumo de bienes y servicios culturales. A pesar de las tensiones generadas por la reciente implementación de la política naranja, uno de los aportes en esta línea es la ampliación de la oferta de estímulos al emprendimiento cultural. Diversos beneficiarios reportan que estos han contribuido a materializar, desarrollar y potenciar sus iniciativas de negocio, a reforzarles capacidades en gestión y a conectarlos con el mercado y con industrias culturales. No obstante, un considerable número de participantes ve con renuencia el Capítulo Naranja del Portafolio de Estímulos: insisten en que la precariedad socioeconómica y organizativa del sector, la desinformación y desconocimiento generalizados sobre el tema, la delimitación excesiva del objeto de las convocatorias y del perfil de los participantes y su resistencia a la mercantilización total de la cultura generan incertidumbre y se convierten en obstáculos para el acceso a estos estímulos.

Para terminar con los aportes del PNE a la cobertura de necesidades culturales, los participantes en la evaluación subrayaron el alto grado de contribución del programa

a la *apropiación social de la cultura*, tanto a nivel nacional como regional y local. El Portafolio de Estímulos incluye una oferta de convocatorias dirigidas a propósitos de apropiación social, tanto de las manifestaciones culturales y artísticas, como de otros campos (ciencia, tecnología, medios, etc.). Dichos estímulos permiten la creación de escenarios y estrategias de trabajo conjunto, intercambio e interlocución entre los beneficiarios y las comunidades, audiencias o grupos de interés. Además, fomentan la participación ciudadana y la inclusión en procesos como la generación de conocimiento y la salvaguardia del patrimonio cultural. De las propuestas subvencionadas suelen surgir mecanismos de transmisión de la cultura, que reafirman su identidad sociocultural y renuevan los lazos de significación de las colectividades con su acervo cultural y creativo. Finalmente, la apropiación social de la cultura es una de los motivaciones de los participantes para participar en convocatorias como la del PNE.

Adicionalmente, las principales razones para participar en el PNE son el interés por el arte y la cultura, la oportunidad de compartir y fortalecer conocimientos y la financiación de proyectos artísticos o culturales. Los principales beneficios son la divulgación del trabajo cultural, el aumento de la productividad y el reconocimiento. De forma general, los ganadores han participado más veces en el PNE que los no ganadores y los ganadores han aplicado más en grupo que los no ganadores. Por último, la mayoría de los participantes aplica a la línea de creación (79%) y a la modalidad de becas (70%).

En resumen, la percepción de los participantes sobre los resultados del PNE son positivas, tanto los ganadores como no ganadores reconocen que el PNE aporta a las carreras de los participantes, al desarrollo de las actividades artísticas en el país y a la activación socioeconómica de las regiones. Se destacan los alcances en impulso a las trayectorias, fortalecimiento comunitario, reconocimiento de la diversidad cultural y apropiación social de la cultura. Los no ganadores resaltan que el proceso de aplicación les sirvió como aprendizaje.

Pese a la importancia del PNE para sector cultural del país, la arquitectura institucional del Ministerio y los cambios que ha enfrentado el programa entre el 2018-2020 han implicado retos para la implementación y operatividad del programa. Mientras los equipos de las áreas técnicas, UEA y EA se ocupan de los criterios técnicos y misionales y de planear y construir su propia oferta, el Grupo de Estímulos establece y estandariza los criterios administrativos, unifica los formatos de presentación de los textos, acompaña y retroalimenta a los equipos y consolida el portafolio final. Sin embargo, si bien esta claridad en los roles contribuye a que cada actor delimite, ejerza y respete su autonomía y la de los otros, existe una escasa interrelación entre interáreas durante el proceso de diseño. Por lo general, cada área se dedica exclusivamente a sus propios ámbitos de interés y trabajan muy poco para generar convocatorias conjuntas. A pesar de que todos los equipos aprecian su independencia en el diseño de las convocatorias, se expresó la necesidad de incrementar el trabajo colaborativo interáreas para la apertura de estímulos mixtos, frente a lo cual indicaron obstáculos como la segmentación excesiva de metas por áreas o su taxativa división de competencias.

Por otro lado, la articulación entre las direcciones de MinCultura y la institucionalidad cultural en relación con la oferta de estímulos se ha generado principalmente para la socialización de los contenidos de los portafolios. Sin embargo, existen retos que han dificultado estas acciones. A pesar de los esfuerzos institucionales que ha hecho el Ministerio para fortalecer su presencialidad en los territorios, la estructura de socialización y resolución de inquietudes sobre el contenido de las convocatorias es percibida como un cuello de botella entre los agentes en el territorio. Esto se da porque mientras el diseño y contenido de las convocatorias a ofertar depende en su totalidad de las áreas técnicas del Ministerio, los enlaces principales entre el territorio y la institucionalidad son funcionarios que, aunque conocen las generalidades del programa deben delegar en las áreas técnicas preguntas específicas de la convocatoria. Por lo tanto, dado que no hay un único canal de comunicación para resolver las peticiones, quejas y reclamos, los participantes manifiestan tener dificultades para encontrar un interlocutor que resuelva sus inquietudes. Estas inconformidades se evidencian en el análisis de escucha de redes donde la mayoría de los comentarios en el 2020 se caracterizaron por un tono negativo alrededor del programa.

Asimismo, la articulación entre el Ministerio de Cultura y las entidades territoriales es valorada como débil. A nivel territorial se percibe que el contenido de las convocatorias se realiza de manera centralizada sin la participación de los agentes culturales. Esto se evidencia en la especificidad y tecnicismo de algunos portafolios que resultan de difícil comprensión y que representan una barrera para el acceso a los estímulos. Pese al esfuerzo general de todas las áreas técnicas por simplificar los portafolios persiste dificultad para comprenderlos y esta problemática se ha acentuado a raíz del giro que se le ha dado al programa para reflejar la visión de la economía naranja. Lo anterior, ha generado desconfianza entre los actores en territorio quienes sienten que los ganadores se han concentrado en ciudades capitales y que siempre ganan los mismos (el 79% de los estímulos entre 2018,2019,2020 se concentra en ciudades y aglomeraciones).

En cuanto a la generación de alianzas estratégicas y convenios entre el Ministerio de Cultura y otros sectores (academia, sector privado, etc.) para la ejecución del programa se identificó que su gestión ha dependido del esfuerzo individual de cada una de las áreas. Por su parte, desde la percepción de los participantes el aporte del PNE a la generación de alianzas intersectoriales es moderadamente positiva y varía entre ganadores y no ganadores de los estímulos. Mientras, los ganadores suelen relacionarse en mayor medida tanto con los espacios de práctica de la cultura como con las entidades del sector cultural, los no ganadores lo hacen en menor medida. Este resultado puede explicarse indirectamente por el programa en la medida que los ganadores consideran que los estímulos les permitieron crear redes de trabajo con otros actores del sector cultural. Pese a lo anterior, no se evidenció un mecanismo robusto, estructurado y centralizado desde la coordinación del PNE que permita fomentar y ampliar las alianzas con otros sectores.

Finalmente, otros de los cuellos de botella del programa se identifican en las fases de seguimiento y socialización de los proyectos. La difusión de los resultados de los

proyectos ha dependido en gran medida de las acciones individuales de los ganadores, o acciones aisladas de las áreas técnicas, pero no hay una estrategia para visibilizar los resultados que sea articulada desde la coordinación del programa. Por lo tanto, en términos generales, para los participantes el ciclo del proyecto se cierra una vez se entrega el informe final, por lo que el impacto del proyecto no trasciende más allá del ciclo del programa. Esta situación también se evidencia a nivel territorial, pues por lo general las entidades territoriales desconocen quienes son los ganadores de los estímulos nacionales lo que ha dificultado visibilizar los resultados de estos proyectos en territorio. En este sentido, se esperaría del PNE un mayor seguimiento, acompañamiento y facilitación de espacios de integración para los agentes culturales que transcienda el ciclo del programa.

BIBLIOGRAFÍA

Luhmann, N. (1998). *Sistemas sociales: lineamientos para una teoría general*. Barcelona: Anthropos.

Martinelli, A. (coord.). (2020). *Cultura y desarrollo sostenible: aportaciones al debate sobre la dimensión cultural de la Agenda 2030*. Madrid: REDS.

Maturana, H. (1997). *De máquinas y seres vivos: autopoiesis de la organización de lo vivo*. Santiago: Universitaria.

Max-Neef, M., Elizalde, A. y Hopenhayn, M. (2010 [1986]). *Desarrollo a escala humana: opciones para el futuro*. Madrid: Biblioteca CF+S.

MinCultura (Ministerio de Cultura). (2010a). *Compendio de políticas culturales*. Colombia: Autor.

MinCultura (Ministerio de Cultura). (2010b). Política de Estímulos. En *Compendio de políticas culturales* (pp. 603-613). Colombia: Autor.

MinCultura (Ministerio de Cultura). (2021, enero). *Estructura orgánica*. Colombia: Autor. (Documento proporcionado por la entidad para la evaluación)

MinCultura (Ministerio de Cultura). (2018). *Convocatoria de Estímulos 2018*. Colombia: Autor.

MinCultura (Ministerio de Cultura). (2019a). *Convocatoria de Estímulos 2019: primera fase*. Colombia: Autor.

MinCultura (Ministerio de Cultura). (2019b). *Convocatoria de Estímulos 2019: segunda fase*. Colombia: Autor.

MinCultura (Ministerio de Cultura). (2020a). *ABC de la Economía Naranja*. Recuperado de https://economianaranja.gov.co/abc-economia-naranja/

MinCultura (Ministerio de Cultura). (2020b). *Convocatoria de Estímulos 2020: primera fase*. Colombia: Autor.

MinCultura (Ministerio de Cultura). (2020c). *Resolución 1628 (septiembre 1) por medio de la cual se da apertura a la segunda fase de la Convocatoria Nacional de Estímulos-2020*. Colombia: Autor.

Nussbaum, M. C. y Sen, A. (eds.). (1993). *The Quality of Life: Papers Presented at a Conference Sponsored by the World Institute for Development Economics Research*. Oxford: United Nations University.

República de Colombia, Gobierno Nacional. (2018). *Decreto 2120 de 2018 (nov. 15), por el cual se modifica la estructura del Ministerio de Cultura*. Autor.

UNESCO. (2013a). *CDIS | Colombia's indicators*. Recuperado de https://es.unesco.org/creativity/cdis/profiles/colombia-0

UNESCO. (2013b). *Indicadores UNESCO de Cultura para el Desarrollo (IUCD)*. Informe técnico de Colombia. Colombia: Autor.

UNESCO. (2018). *Re | Pensar las políticas culturales - Creatividad para el desarrollo. Informe Mundial de la UNESCO*. París: Autor.

UNESCO. (2019). Cultura para el desarrollo sostenible. Recuperado de https://es.unesco.org/themes/cultura-desarrollo-sostenible