

MUNICIPALIDAD DE SAN CARLOS



*“Política cultural municipal del cantón de
San Carlos”*

Marzo 2024



Contenido

Tabla de cuadros.....	4
Presentación.....	5
Lista de siglas.....	6
Introducción e inclusión de la política cultural en la agenda municipal y cantonal.....	7
La participación municipal en la agenda cultural del cantón.....	8
Diversidad de expresiones en la agenda cultural del cantón.....	8
Marco legal.....	8
Nivel internacional.....	8
Nivel nacional.....	9
Nivel local y municipal.....	10
Nivel institucional.....	10
Diagnóstico cultural participativo y escenarios de futuros culturales para el cantón.....	11
Metodología de formulación.....	12
Conceptualización y reflexión.....	13
Identificación del estado de la cultura.....	13
Baja integración de la juventud.....	13
Baja contribución de la educación a la cultura.....	13
Predominio del tradicionalismo.....	14
Bajo nivel de innovación.....	15
Baja inversión en cultura y reducida capacidad para presentar proyectos.....	16
Análisis de debilidades y fortalezas cantonales en materia de cultura.....	16
Debilidades y cómo corregirlas.....	16
Fortalezas/mantener.....	18
Prospección.....	19
Oportunidades y cómo aprovecharlas.....	19
Amenazas y cómo afrontarlas.....	21
Una aproximación a la cultura del futuro en el cantón.....	23
Grupos de población objetivo.....	25
Población beneficiaria del bien cultural.....	25
Actores creadores de los bienes culturales.....	26
Actores que fomentan la producción cultural y protección del patrimonio.....	26
Enfoque, principios, características de la política cultural.....	26
Enfoques.....	26

Enfoque de Derechos Humanos	26
Enfoque Intergeneracional	26
Enfoque de Interculturalidad	27
Principios	27
Rescate de las tradiciones	27
Protección del patrimonio cultural	27
Acceso a los bienes culturales	27
Respeto a la pluriculturalidad	28
Intercambio generacional	28
Respeto a la diversidad	28
Características de la Política Cultural Municipal	28
Nivel local	28
Redistributiva	28
Multisectorial	28
Descentralizada	28
Ejes, lineamientos, objetivos, indicadores, acciones y metas	29
Ejes	29
Infraestructura para la producción y expresión cultural	29
Cobertura interterritorial	29
Coordinación y articulación interinstitucional	29
Difusión de las agendas culturales	30
Formación y desarrollo de habilidades y competencias en cultura	30
Acción cultural comunitaria	30
Cultura innovadora y emergente	31
Lineamientos de la Política Cultural Municipal	31
Estrategia de gestión para resultados y creación de valor público	32
Objetivos, indicadores, acciones y metas de la Política Cultural Municipal	34
Modelo de gestión	37
Referencias	39



Tabla de cuadros

Figura 1: Distribución de los actores que definen la agenda cultural.....	7
Figura 2: Fuentes de información consultadas en el proceso	11
Figura 3: Momentos metodológicos del proceso de talleres	12
Figura 4: Diagrama síntesis de la impresión diagnóstica del estado de la cultura.....	15
Figura 5: Debilidades identificadas en el análisis del sector cultura	16
Figura 6: Fortalezas identificadas en el sector cultura.....	19
Figura 7: Oportunidades identificadas para el sector cultura.....	20
Figura 8: Amenazas identificadas para el sector cultura.....	21
Figura 9: Actividades culturales que podrían desaparecer	22
Figura 10: Cultura en el cantón San Carlos a futuro.....	23
Figura 11: Actores de la política cultural del cantón de San Carlos	25
Figura 12: Estrategias para el fortalecimiento de la cultura en el cantón.....	32
Figura 13: Modelo de gestión cultural municipal propuesto.....	37



Presentación

Lista de siglas

ADIs	Asociaciones de Desarrollo Integral
CCSS	Caja Costarricense de Seguro Social
GpRD	Gestión para Resultados en el Desarrollo
IP	Imprenta Nacional
MCJ	Ministerio de Cultura y Juventud
MEP	Ministerio de Educación Pública
Mideplán	Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica
OEA	Organización de Estados Americanos
ONU	Organización de las Naciones Unidas
PGR	Procuraduría General de la República
SICOP	Sistema de Compras Públicas
UNESCO	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura

Introducción e inclusión de la política cultural en la agenda municipal y cantonal

La agenda cultural del cantón de San Carlos es una de las más bastas del país, dada la riqueza artística y condiciones naturales con las que cuenta, así como la riqueza de tradiciones y oficios que se han logrado visualizar, tanto en el Inventario Cultural del cantón como en el diagnóstico participativo realizado para la formulación de esta política.

Esta agenda se caracteriza por la participación de una serie de actores tanto públicos como privados que fomentan y promueven la cultura. En la figura 1 se muestra la forma como se agruparon los mismos para efectos de análisis.

Por un lado, se encuentra la estructura institucional del Estado costarricense en el tema cultural, caracterizada por la presencia del Ministerio de Cultura y Juventud-MCJ-. De la misma forma, aunque su misión no sea expresamente la promoción de la cultura, el Ministerio de Educación Pública-MEP- es fundamental en el fomento de la cultura especialmente en los distritos menos desarrollados y con menores oportunidades del cantón.

Figura 1: Distribución de los actores que definen la agenda cultural



Fuente: Elaborado en el proceso de formulación de la política cultural San Carlos 2025-2035

Las universidades son otro actor relevante en materia de cultura en el cantón y se avistaron diferentes manifestaciones culturales promovidas desde los centros universitarios.

En relación con la empresa privada, se identificaron diferentes emprendimientos cantonales, particularmente en el distrito central (Quesada) cuyo giro de negocio es crear y desarrollar grupos culturales en expresiones artísticas como la danza, el arte escénico, la pintura y el diseño visual.



La agenda de estos actores no está integrada, es decir, cada uno maneja su propia agenda, lo cual hace que tienda a darse una concentración de las manifestaciones y expresión cultural en los distritos con mayor desarrollo urbano y poblacional: Quesada, Florencia, Aguas Zarcas, Venecia y La Fortuna.

La participación municipal en la agenda cultural del cantón

El cuarto actor clave como generador de agenda cultural es la Municipalidad de San Carlos.

La Municipalidad maneja su propia agenda cultural, la cual se caracteriza por alcanzar a la totalidad de los distritos, particularmente por medio de donaciones de instrumentos musicales y trajes típicos, patrocinio de eventos culturales promovidos por las comunidades, capacitaciones en escuelas y colegios y por supuesto la realización de los festivales navideños en todos los distritos del cantón, no obstante, el fuerte de la agenda se desarrolla en el distrito central.

Un elemento por destacar en la agenda cultural municipal es la internacionalización de la expresión cultural por medio de la inclusión del Festival Internacional Municipal del Folclor San Carlos Mi Linda Tierra, la Celebración de las Tradiciones Sancarleñas y el apoyo en los eventos de la Semana Cívica. De la misma forma se identificaron otras actividades, aunque no de programación continua, como el Festival Internacional de Bandas, el Festival de Baile Coreográfico, el Concurso de Cuento y Poesía y la Ruta de los Héroes.

La agenda cultural municipal es parte de los instrumentos de planificación que se encuentran incluidos en el presupuesto municipal, por lo que su alcance se visualiza de manera anual según la asignación de recursos que se realice.

Diversidad de expresiones en la agenda cultural del cantón

La agenda cultural del cantón es muy diversa, pero no en todos los distritos. Es decir, se trata de una agenda muy diversa en cuatro o cinco distritos en donde la enumeración de expresiones artísticas supera las cuarenta. No obstante, también están los distritos en donde la agenda está conformada por las expresiones básicas, muchas de ellas son parte de la agenda del MEP.

En síntesis, puede indicarse que la agenda cultural del cantón de San Carlos es amplia y diversa, no está integrada entre los diferentes actores que la desarrollan y tiene una diferenciación territorial.

Marco legal

Nivel internacional

La política cultural del cantón de San Carlos tiene un amplio asidero, particularmente porque el acceso a la cultura es un derecho humano, así consagrado en la Declaración Universal de Derechos Humanos, artículo 4 que



establece que *“toda persona tiene derecho a tomar parte libremente en la vida cultural de la comunidad, a gozar de las artes y a participar en el progreso científico y en los beneficios que de él resulten”* (ONU, La Declaración Universal de Derechos Humanos, 1948).

En razonamiento similar, la Convención sobre Protección y Promoción de la Diversidad de Expresiones Culturales de la UNESCO en el Principio 3 (Principio de igual dignidad y respeto de todas las culturas) establece que la “protección y la promoción de la diversidad de las expresiones culturales presuponen el reconocimiento de la igual dignidad de todas las culturas y el respeto de ellas, comprendidas las culturas de las personas pertenecientes a minorías y las de los pueblos autóctonos” (UNESCO, 2005).

Por su parte, el Pacto Internacional de los Derechos Económicos, Sociales y Culturales suscrito por Costa Rica establece en su Artículo 15, inciso 1^a: *“Los Estados Parte en el presente Pacto reconocen el derecho de toda persona a participar en la vida cultural”* (ONU, 1976).

Nivel nacional

El Artículo 83 de la Constitución Política de Costa Rica establece que “el Estado patrocinará y organizará la educación de adultos, destinada a combatir el analfabetismo y a proporcionar oportunidad cultural a aquéllos que deseen mejorar su condición intelectual, social y económica” (Constitución, 2017).

Por su parte en el Artículo 89 se establece que “entre los fines culturales de la República están: proteger las bellezas naturales, conservar y desarrollar el patrimonio histórico y artístico de la Nación y apoyar a la iniciativa privada para el progreso científico y artístico” (Constitución, 2017).

En la Política Nacional de Derechos Culturales 2014-2023 se indica que aparte de las ratificaciones hechas por Costa Rica de normativa internacional referente al derecho a la cultura y lo que plantea la Constitución Política “...el Estado costarricense ha ratificado normas internacionales que le brindan un importante soporte a la legislación nacional, en asuntos vinculados con el patrimonio cultural en sus distintas dimensiones. En materia patrimonial se ha ratificado la Convención para la protección del patrimonio mundial, cultural y natural, aprobada por la Conferencia General de las Naciones Unidas en 1972 y ratificada en Costa Rica mediante la ley No. 5980. La Ley No. 7526 de 1970, ratifica la Convención sobre las Medidas que deben adoptarse para prohibir e impedir la importación, exportación y la transferencia de propiedad ilícita de bienes culturales. La Ley No. 6360 de 1979 ratifica la Convención de la OEA sobre la Defensa del Patrimonio Arqueológico, Histórico y Artístico de las Naciones Americanas (Convención de San Salvador, 1976). La Convención para la Salvaguardia del Patrimonio Cultural Inmaterial, fue ratificada por Costa Rica en el 2007 (MCJ, 2013).



Nivel local y municipal

En el nivel local y municipal, el marco regulatorio de mayor relevancia es el constitucional, donde se establece la autonomía de las municipales para establecer las políticas y normas de funcionamiento que mejor convengan a los intereses del cantón.

El instrumento jurídico de regulación de las municipalidades es el Código Municipal, que en su artículo 49 establece que cada Concejo Municipal integrará como mínimo siete Comisiones Permanentes, de las cuales una es la de Asuntos Culturales.

Adicionalmente, las municipalidades pueden ampliar su cobertura y alcance, generando alianzas con las organizaciones comunitarias, según el Artículo 165, inciso c, que establece que las organizaciones comunales, es decir, todas aquellas agrupaciones que de una u otra forma desarrollan una labor en beneficio del cantón como asociaciones culturales, podrán ser parte de la política cultural municipal.

Nivel institucional

En el nivel institucional, es decir específicamente dentro de la Municipalidad de San Carlos, existen también instrumentos de política que orientan en varios ámbitos la gestión cultural.

En el marco de alineamiento normativo-instrumental los planes anuales, quinquenales y de desarrollo humano de la Municipalidad, establecen la cultura como uno de los pilares de la gestión. A partir de esa integración, especialmente en el Plan Anual Operativo es que se le asignan recursos al sector de cultura.

A nivel de la gobernanza instrumental del tema cultura, la Municipalidad ha dispuesto de una serie de normativas internas que van desde oficios hasta directrices, acuerdos del Concejo Municipal y reglamentos que permiten el ordenamiento de las acciones en el tema.

Dentro de los instrumentos para la gobernanza cultural que se han creado oficialmente, entre otros se mencionan a continuación dos de ellos: Reglamento para la Concesión de Honores y Distinciones de la Municipalidad de San Carlos y Reglamento para el Otorgamiento de Donaciones y Patrocinios de Carácter Educativo, Cultural, Deportivo y Recreativo de la Municipalidad de San Carlos.

El Reglamento para la Concesión de Honores y Distinciones de la Municipalidad de San Carlos, es un instrumento creado oficialmente en el año 2015. Este Reglamento "...regula el proceso de concesión de honores y distinciones municipales a aquellas personas físicas o jurídicas merecedoras de dicho reconocimiento, por haber destacado en alguna actividad en el ámbito de las

ciencias sociales, culturales, deportivas, tecnológicas, de las artes y en el ámbito económico o ambiental para el cantón de San Carlos” (PGR, 2015).

El Reglamento para el Otorgamiento de Donaciones y Patrocinios de Carácter Educativo, Cultural, Deportivo y Recreativo de la Municipalidad de San Carlos, creado oficialmente en el año 2022 que en su Artículo 1 indica que “...se procede a reglamentar mediante el presente documento, todo lo referente a donaciones y patrocinios de carácter cultural, educativo, deportivo y recreativo, que realice la Municipalidad de San Carlos, en beneficio de organizaciones e instituciones, con el fin de promover y desarrollar el arte, la cultura, el deporte, la educación y recreación en el cantón de San Carlos” (IP, 2022).

Diagnóstico cultural participativo y escenarios de futuros culturales para el cantón.

Es importante indicar que la política cultural municipal del cantón no se encuentra definida a la fecha en un documento, sin embargo, la evidencia muestra una política inédita de integración de la actividad cultural en los diferentes distritos del cantón, una integración de eventos de carácter internacional y una dotación de implementos como instrumentos musicales, trajes y otras indumentarias para fomentar la expresión cultural.

En el marco de la formulación de la Política Cultural de la Municipalidad de San Carlos, se hizo un diagnóstico participativo a profundidad para la definición de lo que se denomina el problema público local a nivel cultural.

Este diagnóstico tuvo tres fuentes de información como se detalla en la figura 2.

Figura 2: Fuentes de información consultadas en el proceso



Fuente: Elaborado en el proceso de formulación de la política cultural San Carlos 2025-2035

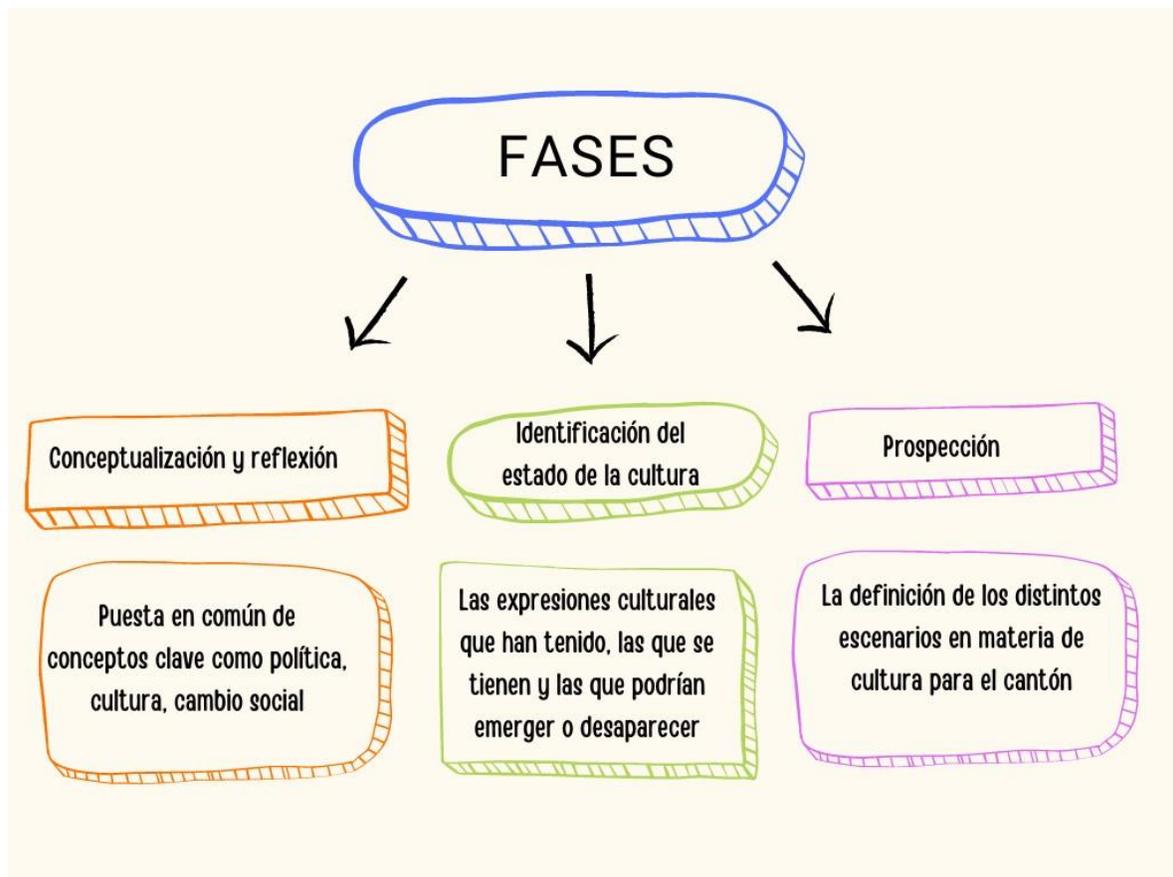
En total se realizaron veintiún talleres de consulta, de los cuales quince fueron en los distritos (uno por cada distrito, excepto Cutris y Pocosol donde se hicieron dos en cada uno). Se tuvo un taller con agrupaciones artísticas del cantón, un taller con representantes de instituciones públicas, tres sesiones de trabajo con funcionarios(as) municipales y una consulta virtual a diferentes actores de cantón.

La participación en términos de personas individuales, organizaciones y representantes institucionales fue alta. En total se tuvo 306 personas en los talleres distritales, 24 representantes de instituciones públicas (tanto en el taller como en la consulta virtual), 9 agrupaciones artísticas en el taller en Quesada, más las que llegaron a los talleres distritales, 138 funcionarios (as) municipales y 40 aplicaciones del cuestionario en línea.

Metodología de formulación

El 93% de la información recopilada de fuentes primarias se hizo de manera presencial por medio de talleres multiactores. Los talleres tuvieron tres momentos como se observa en la figura 3.

Figura 3: Momentos metodológicos del proceso de talleres





Fuente: Elaborado en el proceso de formulación de la política cultural San Carlos 2025-2035

Conceptualización y reflexión

La primera parte de todas las consultas fue siempre poner en común los conceptos que se trabajarían en los talleres. La definición del concepto y alcances de una política, el concepto de cultura como dimensión humana y como expresión.

Luego de esta homologación conceptual, se propiciaba una reflexión de cómo evoluciona la cultura y cuáles son los factores que estimulan el cambio cultural, como la tecnología, la migración, el internet de las cosas, el cambio climático, entre otros aspectos.

Identificación del estado de la cultura

Una vez puestos en común los conceptos y realizada la reflexión en torno a la evolución de la cultura se procedió con la identificación del problema público a nivel de cultura.

El consenso sobre el estado de la cultura en el cantón fue muy compartido entre los participantes de las diferentes consultas. Para la sistematización de los aportes, se agruparon en seis ámbitos de mejora: baja integración de la juventud, baja contribución de la educación a la cultura, predominio del tradicionalismo, bajo nivel de innovación, baja inversión en cultura y reducida capacidad para presentar proyectos en el tema. En la figura 4 se muestra una imagen en donde se presenta la impresión diagnóstica construida de forma colectiva.

Baja integración de la juventud

Esta baja participación e identificación de la juventud en el desarrollo y prácticas culturales se asocia mucho con la juventud que no está institucionalizada, por ejemplo, en la educación formal, pues estando en los colegios y escuelas si se da una mayor participación.

La ausencia de grupos juveniles en temas de expresión cultural es notable y esto, según los participantes, podría deberse a una visión adulto-céntrica de la cultura en el cantón que no necesariamente se articula con los valores de estas nuevas generaciones.

Baja contribución de la educación a la cultura

Con el paso de los años, el Ministerio de Educación Pública (MEP) ha disminuido su aportación a la cultura y se ha ido reduciendo a las expresiones de calendario educativo como lo histórico y lo cívico (aunque siempre podría haber excepciones).



El MEP se considera el gran “semillero” de los talentos y por eso al reducir su aporte a la cultura a lo mínimo, se genera un vacío de motivación en los estudiantes para participar en la cultura comunal y local.

Incluso cuando se analiza la relevancia del tema cultural, se debe recuperar lo que plantea el Informe del Estado de la Educación 2023 cuando identifica como parte de las mejores prácticas para disminuir la deserción escolar promover un “rol activo de las personas estudiantes. Utilización de la cultura para promover la permanencia apelando a la recuperación o fortalecimiento de la identidad cultural y la promoción de la cultura” (PEN, 2023).

Predominio del tradicionalismo

Muy relacionado con el tema de la visión adulto-céntrica de la cultura, los participantes en el diagnóstico señalan que la agenda cultural que se promueve desde las comunidades y distritos es muy tradicional, es decir evocan mucho a expresiones culturales que ya no son parte clave en el imaginario de las nuevas generaciones.

La idea no es que esté mal lo tradicional, sino que también debe darse espacio a expresiones emergentes que están dando sus primeras señales de interés por parte de grupos y sectores.

Estas nuevas prácticas y expresiones culturales han sido empujadas en mucho por el internet que facilita ver actividades y expresiones de cualquier parte del mundo.

Figura 4: Diagrama síntesis de la impresión diagnóstica del estado de la cultura



Fuente: Elaborado en el proceso de formulación de la política cultural San Carlos 2025-2035

Bajo nivel de innovación

La cuarta área de diagnóstico del problema tiene que ver con los bajos niveles de innovación en materia cultural que ha generado una pérdida sistemática de la identidad cultural.

En temas como la gastronomía, que representa una fortaleza del cantón, no se ha pasado de la presentación tradicional de la misma, es decir no hay nuevas iniciativas para una nueva demanda.

Un espacio del cual se carece, es uno que permita hacer la transición generacional de los valores culturales. Ya no se enseñan estos valores en la educación formal, pero tampoco hay celebraciones que promuevan esta transferencia de conocimiento ancestral y cultura tradicional.



Según lo indican los participantes, la cultura no es prioridad en las propuestas de desarrollo del cantón, sin embargo, se reconoce es un tema importante, ya que estas expresiones culturales acercan a las personas, las personas disfrutan de consumir cultura y esos espacios de intercambio generaran unidad.

El reto actual adicional en materia de cultura está en recuperar la asistencia de las personas a las actividades, especialmente las no masivas, pues pareciera que aún quedan temores del encierro vivido en pandemia. A muchas personas no les gusta salir de casa y eso reta más a que las convocatorias sean a manifestaciones novedosas y atrayentes.

Baja inversión en cultura y reducida capacidad para presentar proyectos.

Finalmente se considera que hay una baja inversión en temas de cultura en el cantón, lo cual crea la incógnita de si la gente espera que sea una determinada institución o actor el que aporte los recursos para inversión.

Ese es un doble problema pues en la actualidad, las restricciones fiscales no facilitan el que haya una presupuestación de recursos importante en el tema de cultura, pero además sería muy insuficiente pensar que le corresponde a la Municipalidad o a ciertas instituciones únicamente invertir en cultura.

Los proyectos culturales, se indicó, deberían tener recursos propios que implican aporte municipal y estatal, pero también comunal, internacional y de empresas privadas para lo cual, es fundamental mejorar las capacidades para la formulación de proyectos.

Análisis de debilidades y fortalezas cantonales en materia de cultura

Debilidades y cómo corregirlas

En el plano interno de las debilidades se hizo una identificación de carencias que se tienen en el cantón en materia de cultura y que afectan su desarrollo. En la figura 5 se presentan las debilidades identificadas.

No para todas las debilidades identificadas se plantearon propuestas de cómo corregirlas, aunque en algunos casos pareciera que lo propuesto es tan amplio que podría incidir sobre varias de las debilidades que se señalaron por parte de las fuentes consultadas.

Figura 5: Debilidades identificadas en el análisis del sector cultura



Fuente: Elaborado en el proceso de formulación de la política cultural San Carlos 2025-2035

Dentro de las debilidades más reconocidas está el bajo presupuesto que asignan las instituciones al fomento y desarrollo de la cultura, especialmente lo que llega a los distritos más alejados del cantón.

Esta condición desencadena una serie de efectos o consecuencias como no tener una agenda variada de expresiones culturales, pese a que existe el talento y tener infraestructura básica en las comunidades, lo que dificulta prácticas y ensayos.

Se reconoce como una debilidad por parte del gremio de los artistas el poco reconocimiento del valor económico de la cultura y que las expresiones artísticas terminan siendo como "hacer favores" dentro de las agendas de eventos políticos, académicos, populares o escolares que se organizan en el cantón. Incluso se plantea que en muchas ocasiones la retribución que se recibe es en especie, por ejemplo, se les invita y se les ofrece transporte y un refrigerio, un hospedaje, entre otras cosas.

En general se considera que hay una debilidad cantonal en la apreciación de algunas de las expresiones artísticas, lo cual conduce a preservar solo lo que ha sido tradicional y entonces las nuevas expresiones quedan determinadas por el esfuerzo personal o grupal de los propios artistas que deben buscar formas de salir adelante.



A nivel del apoyo comunitario, la cultura en general no ocupa los primeros lugares de la agenda de prioridades de las Asociaciones de Desarrollo Integral-ADI- u otras organizaciones comunales, pese a que se considera que la cultura es muy importante. En algunos casos, las pocas expresiones artísticas que se muestran son las que produce el MEP en escuelas y colegios.

El desconocimiento de las actividades de expresión artística que se realizan en el cantón también es una debilidad. Por eso como formas de enfrentar esta se propone crear una plataforma digital desde la cual los artistas puedan colgar sus agendas y esto facilite la divulgación de estas.

Se reconoce que no existe una organización fuerte y consolidada de artistas en el cantón. La mayoría de las veces cada uno se hace sus contactos y se busca sus espacios, lo cual les deja en una clara desventaja frente a otras actividades cantonales que tienen organizaciones más consolidadas, por ejemplo, los temas taurinos y equinos.

En los distritos más rurales, la ausencia de formadores e instructores en cultura crea una clara desventaja para el desarrollo desconcentrado y descentralizado de la cultura en el cantón. Necesariamente para recibir formación, especialmente en expresiones artísticas novedosas, debe hacerse el esfuerzo personal de buscar opciones incluso fuera del cantón.

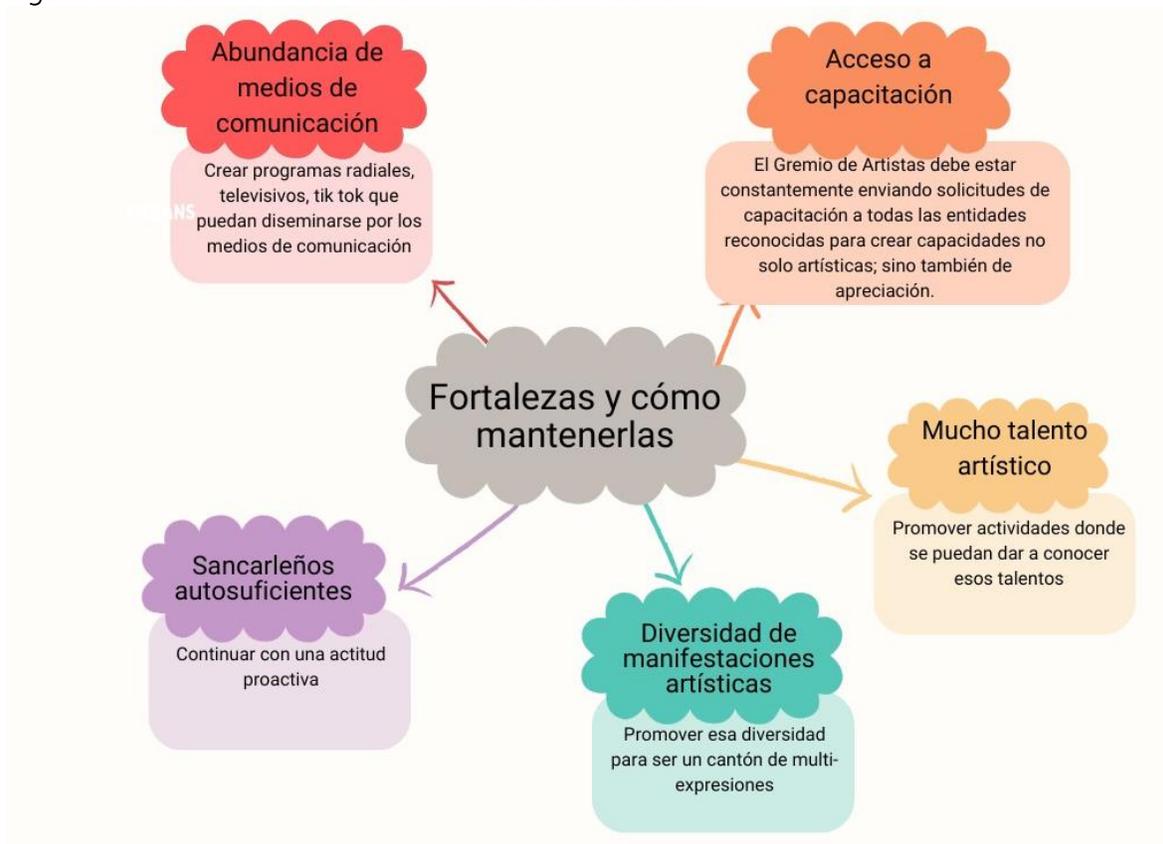
Finalmente se reconoce como una debilidad que no existe una estrategia que permita la preservación de expresiones culturales y de oficios que se ven amenazados con desaparecer porque no se han creado condiciones para la continuidad de estas. Es decir, la influencia de la globalización y su diseminación por medio de la tecnología y el internet, hacen que las nuevas generaciones no tengan dentro de su imaginario inmediato el desarrollar su talento artístico.

Fortalezas/mantener

Dentro de las fortalezas identificadas por el gremio de artistas del cantón que se presentan en la figura 6, se reconoce un gran potencial de talento artístico que se tiene en los diferentes distritos, la amplia diversidad de expresiones culturales que surgen y se ven en las actividades culturales que se organizan en el cantón.

Siempre en la línea de las fortalezas se destaca en la figura 6 también la actitud de la persona sancarleña de procurarse las cosas cuando lo requiere. San Carlos es un cantón que llama la atención del país por muchas razones (agua, bellezas naturales, aguas termales, producción, etc.) por lo que resulta ser atractivo para atraer capacitaciones y organizar eventos de alcance incluso nacional e internacional.

Figura 6: Fortalezas identificadas en el sector cultura



Fuente: Elaborado a partir de la base de datos del cuestionario en línea aplicado

Prospección

En una línea similar a los resultados obtenidos, la lectura cultural del cantón de San Carlos expresa dos cosas: una variedad muy amplia de expresiones culturales y una cultura en transición empujada por factores como el internet de las cosas, las expectativas de las nuevas generaciones, la centralización en Ciudad Quesada de la vida cultural y económica y los flujos migratorios.

Para el proceso de prospección se tomaron como referencias las oportunidades y amenazas que identificaron que podrían ser parte del corto, mediano o largo plazo del cantón.

Oportunidades y cómo aprovecharlas

Las oportunidades representan aspectos que no están ocurriendo en el presente o que apenas empiezan a emerger y podrían ser aprovechadas para el fomento de la cultura si se aplican las estrategias adecuadas.

En la figura 7 se presentan las oportunidades visualizadas y propuestas de cómo aprovecharlas para el beneficio de los artistas del cantón y de la población y el país en general.

Una oportunidad que identifican los artistas es descentralizar y desconcentrar la cultura en el cantón. Por desconcentrar se entiende dotar de recursos a los distritos para que puedan fortalecer sus expresiones culturales. La descentralización implica que los distritos pueden definir sus agendas culturales.

Una oportunidad clave que se identifica a la luz del reconocimiento del valor económico de la cultura, es diversificar la ofertar de expresiones culturales que pueden contratarse mediante el Sistema de Compras Públicas-SICOP-. Para ello es necesario estar bien capacitados en cómo funciona esa plataforma, qué derechos se tienen, todo el tema de propiedad intelectual, entre otras cosas.

De la misma forma, es indispensable como gremio, promover una normativa diferente para el consumo y venta de los bienes culturales. Los artistas requieren una flexibilización en temas como el pago ante la Caja Costarricense de Seguro Social-CCSS- como un proveedor más, la cultura debería estar exenta del pago de impuestos y verla como un bien público.

Figura 7: Oportunidades identificadas para el sector cultura



Fuente: Elaborado en el proceso de formulación de la política cultural San Carlos 2025-2035

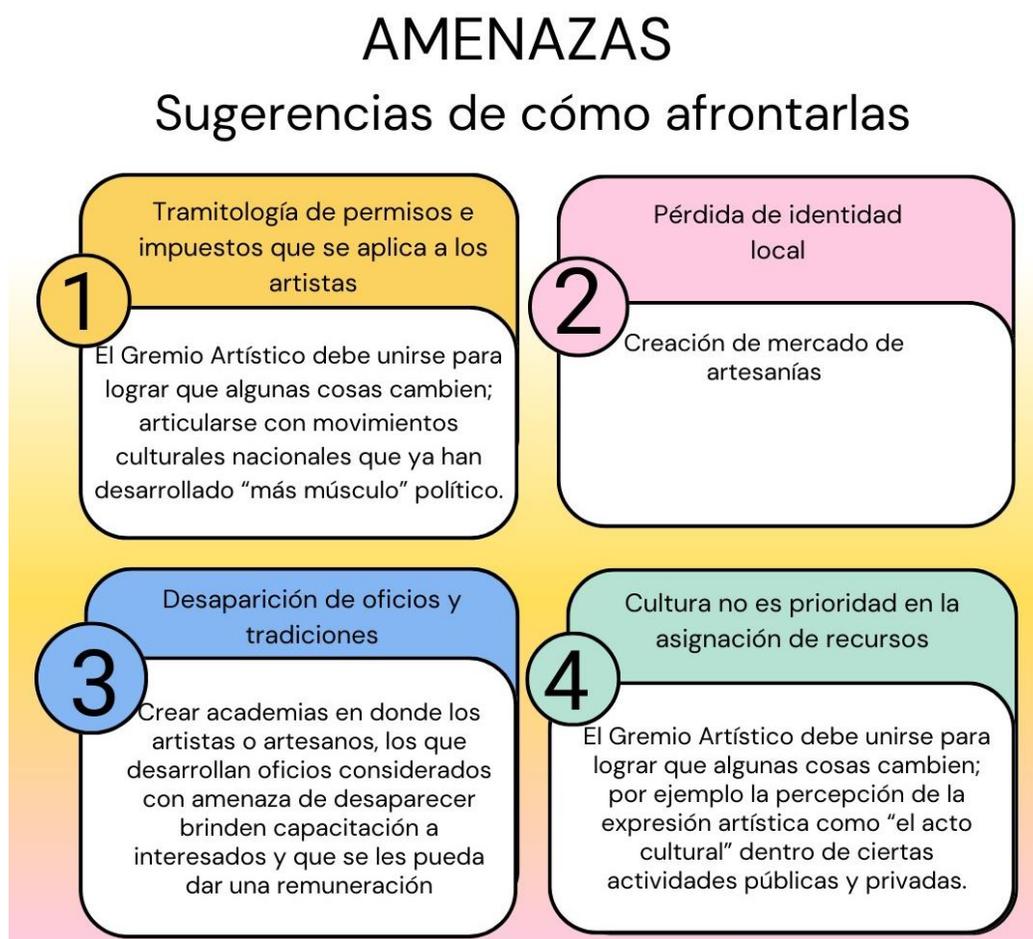
Finalmente, se visualiza la gran oportunidad de articular la expresión artística del cantón con la estrategia de desarrollo económico, particularmente con el turismo.

Amenazas y cómo afrontarlas

Las amenazas constituyen situaciones que no han pasado pero que existen señales que indican que podrían pasar en el corto, mediano o largo plazo.

En la figura 8 se muestran las amenazas identificadas, que, aunque no fueron muchas, si expresan temas medulares como la pérdida de identidad local, es decir cuál podría señalarse hoy que es el símbolo, la imagen o la marca del ser cultural sancarleño.

Figura 8: Amenazas identificadas para el sector cultura



Fuente: Elaborado en el proceso de formulación de la política cultural San Carlos 2025-2035

Esa pérdida de identidad se argumenta sobre la base de la coyuntura que en materia de cultura vive el cantón de San Carlos y también el país, incluso podría decirse que es un problema mundial. La sociedad vive una transformación de los

valores culturales que es empujada por la culturización que generan hoy las redes sociales, el internet, los valores novedosos de las nuevas generaciones, los fenómenos migratorios, entre otras cosas.

Pero asociada a lo anterior, señala el gremio de artistas consultado, la poca relevancia presupuestaria que ha tomado el tema por el predominio de prioridades fiscales a nivel nacional, le lanza la responsabilidad por la sostenibilidad de las expresiones artísticas y la cultura en general a los gobiernos locales, a las comunidades, a las propias organizaciones de artistas.

Esto representa la política de cultura del país en la actualidad. Un tema que no es parte de la agenda de prioridades políticas, actividades específicas dentro del calendario anual del MEP y una atención institucional básica de la misma, pues como expresó el gremio de Artistas, se tienen oficinas del MCJ en el cantón, pero con el mínimo personal y sin presupuesto.

En la figura 9 se presenta el resultado sobre las manifestaciones culturales que podrían desaparecer en el futuro próximo.

En primera instancia indicar que el 70% de los participantes en el proceso de diagnóstico considera que existe riesgo de que se pierdan manifestaciones culturales y un 30% indicó que no.

En general, se observó una reflexión de que, si no se fomentan y promueven las actividades culturales, la fuerza del internet y otras actividades emergentes, podrían estar dando paso a unos nuevos valores culturales.

Dentro de las actividades que podrían desaparecer, la música ocupó el primer lugar con un 14,28%; seguida por los bailes de conjunto, los bailes típicos, los desfiles de boyeros, la gastronomía tradicional y las tradiciones (9,52% cada una).

Figura 9: Actividades culturales que podrían desaparecer

Actividades culturales que podrían desaparecer	Valor
Música	14,28%
Bailes con conjunto	9,52%
Bailes típicos	9,52%
Boyeros	9,52%
Gastronomía	9,52%
Tradiciones	9,52%
Turnos	9,52%
Actividades religiosas	4,28%
Oficios artesanales	4,28%
Pintura	4,28%
Retretas	4,28%
Teatro	4,28%



Vestuario	4,28%
Total general	100%

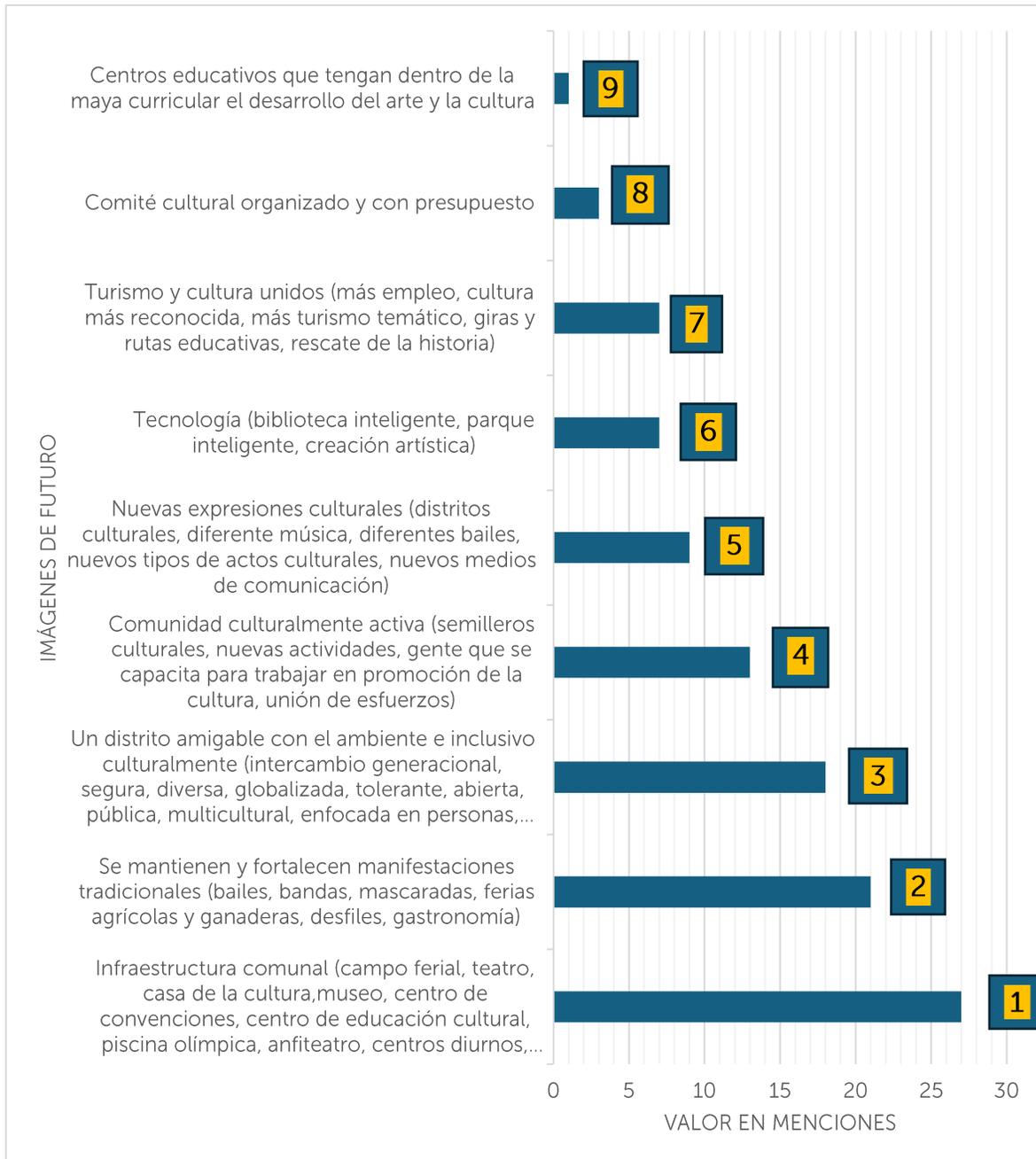
Fuente: Elaborado en el proceso de formulación de la política cultural San Carlos 2025-2035

Otras manifestaciones culturales que se consideraron con riesgo de desaparecer fueron las actividades religiosas, los oficios artesanales, la pintura, las retretas, el teatro y los vestuarios típicos.

Una aproximación a la cultura del futuro en el cantón

Al respecto de la consulta de cómo visualizan la cultura del cantón y los distritos a futuro, la figura 10 presenta en forma gráfica las imágenes que se crearon.

Figura 10: Cultura en el cantón San Carlos a futuro



Fuente: Elaborado en el proceso de formulación de la política cultural San Carlos 2025-2035

Se espera un cantón con oportunidades infraestructurales (barra 1) para desarrollar la cultura, que va más allá de la presentación artística en sí y alcanza también espacios para ensayos y preparación, distribuidos por todos los distritos y espacios de atracción nacional e internacional.

En segundo término (barra 2), un cantón que se esfuerza por mantener vivas sus tradiciones y oficios, pero también incluyendo dentro del repertorio cultural nuevas manifestaciones, algunas de ellas apoyadas por la tecnología.

Las barras 3 y 4 marcan la esencia de la cultura a futuro. Centrada en las personas, inclusiva, diversa, pero también en armonía con el ambiente y la protección de los recursos naturales.

En las barras 5, 6, 7, 8 y 9 se resaltan condiciones necesarias para alcanzar esas imágenes de futuros culturales posibles y se destaca la barra 7 en donde se evidencia la relación virtuosa para el cantón entre el turismo y la cultura.

Grupos de población objetivo

La población objetivo de una política pública de cultura cantonal, está definida por dos grandes agrupaciones de actores: la población definida como beneficiaria (la que recibe el bien cultural) y la población compuesta por el grupo de actores que promueven y hacen la cultura.

Figura 11: Actores de la política cultural del cantón de San Carlos



Fuente: Elaborado en el proceso de formulación de la política cultural San Carlos 2025-2035

Población beneficiaria del bien cultural

Este grupo de población está compuesto por “los públicos” que reciben el bien cultural como parte de su acervo de derechos humanos para el consumo, el disfrute y los beneficios de acceder a la cultura.

Este segmento de población tendrá en el ámbito del consumo de los bienes culturales una responsabilidad asociada con el derecho y que se relaciona con la formación cultural.



Actores creadores de los bienes culturales

Estos actores son los que entregan los bienes y servicios culturales para el disfrute de la población beneficiaria. Incluye a los grupos de artesanos, artistas en todas las manifestaciones culturales, empresas privadas, organizaciones protectoras del patrimonio y los recursos naturales.

Se incluyen también a los diferentes representantes de los oficios tradicionales que son parte del acervo cultural del cantón, que conforman una lista extensa de actores.

Actores que fomentan la producción cultural y protección del patrimonio

En este segmento de actores se ubican todas las instituciones del sector cultura del país, la Municipalidad de San Carlos, las universidades, organismos internacionales y nacionales que promueven la cultura.

De la misma forma, la acción del Estado representada por la estructura institucional complementa su actividad con las organizaciones de la sociedad civil como ADIs, organizaciones comunales de cultura, comités cantonales de deporte y recreación, entre otras.

Enfoque, principios, características de la política cultural

Enfoques

La Política Cultural Municipal del cantón de San Carlos plantea la implementación de tres enfoques fundamentales en materia de formulación de políticas públicas: el enfoque de derechos humanos, el enfoque intergeneracional y el enfoque de interculturalidad.

Enfoque de Derechos Humanos

El reconocimiento del acceso a la cultura, en todas sus formas, representa un desafío para los estados y los gobiernos locales, pues otorga la potestad a la población de exigir ese derecho.

El cantón de San Carlos enfrenta un gran reto en materia de realización del derecho humano de acceso a la cultura, pues actualmente se presentan disparidades territoriales, de acceso, de condición socioeconómica y de centralización, que limitan el ejercicio pleno de ese derecho por parte de toda la población.

Enfoque Intergeneracional

La convivencia en espacio y tiempo de generaciones muy diversas es toda una realidad hoy y eso genera la coexistencia de expresiones y manifestaciones culturales que caracterizan, distinguen y separan a las distintas generaciones. Por



ello la Política Cultural debe procurar la articulación armoniosa de una cultura de alcance holístico.

En el cantón de San Carlos se encontraron manifestaciones culturales ancestrales junto con la expresión cultural de las generaciones más jóvenes, por lo que procurar la articulación desde la política es fundamental.

Enfoque de Interculturalidad

La interculturalidad se entiende hoy, ya no solo como un tema de los derechos de las poblaciones originarias, sino en un mundo en donde la migración es una de sus fuerzas primarias, el intercambio cultural es una realidad.

El cantón de San Carlos, de acuerdo con lo investigado se enrumba a ser un espacio geográfico con una gran riqueza de intercambio cultural, por lo que este enfoque resulta de total pertinencia.

Principios

En la Política Cultural Municipal del cantón de San Carlos, se plantean seis principios esenciales como atributo sustantivo: rescate de las tradiciones, protección del patrimonio cultural, acceso a los bienes culturales, respeto a la pluriculturalidad, intercambio generacional, respeto a la diversidad.

Rescate de las tradiciones

La Municipalidad de San Carlos procurará incentivar acciones para impedir que se pierdan manifestaciones y expresiones culturales tradicionales, pues estas no solo dan sustento a muchas familias, sino que además representan y cuentan la historia del cantón.

Protección del patrimonio cultural

La Municipalidad de San Carlos dará prioridad a la protección del patrimonio cultural en todas sus formas y expresiones considerándolo un bien invaluable para los habitantes del cantón, para el país y para el mundo.

Acceso a los bienes culturales

La Municipalidad de San Carlos incentivará proyectos y acciones que ayuden a que todas las personas, sin ningún distingo, puedan disfrutar y tener acceso a las manifestaciones y expresiones culturales, tanto en el centro del cantón como en sus distritos.



Respeto a la pluriculturalidad

La Municipalidad de San Carlos declara que el cantón es un espacio pluricultural, en donde existen las oportunidades para que cada quien en el marco del respeto y la tolerancia exprese y manifieste su acervo cultural.

Intercambio generacional

La Municipalidad de San Carlos promoverá el intercambio cultural de todas las generaciones, sin distinción del formato o los medios que se utilicen y buscando la armonía entre los valores culturales tradicionales y los emergentes.

Respeto a la diversidad

La Municipalidad de San Carlos declara su jurisdicción territorial como un espacio de diversidad, en el cual cada quien podrá cultivar y producir cultura y compartirla abiertamente.

Características de la Política Cultural Municipal

Se trata de una política que alcanza cuatro características básicas: local, redistributiva, multisectorial y descentralizada.

Nivel local

Es una política de alcance local, es decir es una política cuyo ámbito de ejecución gira entorno a la Municipalidad de San Carlos y su alcance es cantonal, que es el espacio territorial donde el municipio puede y tiene las competencias para incidir.

Redistributiva

Las características de los distintos distritos como unidades territoriales, hace que los ingresos municipales por aspectos tributarios sean mayores en unos distritos que en otros, por ello al promover la cultura en todos los distritos por igual se estaría en una condición de beneficios generales y costes concentrados.

Multisectorial

La cultura no abarca únicamente el ámbito de la expresión artística, también considera temas clave como la educación, la infraestructura, el empleo, el patrimonio cultural y el turismo, por lo que esta es una política que integra diferentes sectores.

Descentralizada

Las organizaciones cantonales y distritales relacionadas con el tema de la cultura tendrán que desempeñar un papel activo, pues la cultura nace en las comunidades y por tanto no se puede esperar soluciones solo desde afuera. Por



su parte la Municipalidad facilitará los trámites y requisitos para el acceso a los recursos por parte de los distritos.

Ejes, lineamientos, objetivos, indicadores, acciones y metas

Ejes

Los ejes o pilares de la política representan una primera acción de priorización de la política cultural. Se han definido los siguientes ejes:

Infraestructura para la producción y expresión cultural

Las condiciones de infraestructura para la producción y la expresión cultural constituyen la base para fomentar y preservar la cultura.

Buena infraestructura y suficiente en el ámbito de la cultura como de otros sectores, es una condición necesaria e indispensable para producir y diseminar las expresiones y manifestaciones culturales.

Cobertura interterritorial

Las disparidades territoriales a nivel de infraestructura, organización, cantidad de población, competitividad, conectividad, entre otras cosas, plantea la necesidad de que deban aplicar algunas acciones afirmativas o diferenciadas en ciertos distritos y para ciertas expresiones culturales.

La cobertura interterritorial de la política es un eje fundamental para garantizar el ejercicio pleno del derecho humano de acceso a la cultura.

Coordinación y articulación interinstitucional

En materia de articulación interinstitucional, es importante compartir las agendas culturales para no duplicar funciones ni áreas geográficas de intervención, para sacar el mayor provecho a los recursos.

En este sentido, es fundamental la cooperación entre instituciones y eventualmente la posibilidad de manejar una agenda cultural integral, en donde pueda verse el aporte de cada institución y de esta manera optimizar el accionar.

Se entiende que las instituciones operan en marcos normativos específicos que las obligan a programar y presupuestar de cierta forma. Lo estratégico en este punto está en lograr una coordinación en el campo, compartiendo espacios, instalaciones e información.



Difusión de las agendas culturales

En la divulgación, la acción estratégica va relacionada con el aprovechar la tecnología, las redes sociales y algunos espacios tradicionales para dar a conocer la agenda cultural.

Algunas personas manifestaron en los talleres que no asisten a actividades culturales porque “no sabían” que se iba a organizar alguna. En este sentido, un mural digital puesto en una plataforma, una comunicación continua con escuelas, colegios y universidades es clave para que la mayor parte de las personas conozca la programación cultural.

Adicionalmente es posible aprovechar para ciertas actividades, los medios de comunicación y canales ya existentes para hacer llegar la información.

Formación y desarrollo de habilidades y competencias en cultura

“La cultura no nace y crece sola”. Por ello hay que formar a la gente en cultura, desde el conocimiento de la historia y el desarrollo del liderazgo cultural, hasta el trabajo con artistas potenciales para “pulirlos” y tener más representantes de la cultura del cantón en todas partes.

La cultura no solo se relaciona con tener talentos artísticos, sino también con aprender a apreciarla, a disfrutarla y valorarla.

Fomentar la identificación y preparación de líderes y lideresas en el campo de la cultura, es vital porque eso les da mayor significado y sostenibilidad a los procesos. Este es un trabajo que debe hacerse desde la comunidad, pero en el cual también las instituciones pueden apoyar desarrollando proyectos y otras iniciativas.

Derivado de contar con líderes y lideresas culturales, emerge otro aspecto estratégico y es mantener una agenda cultural en los distritos que sea continua y no limitar la expresión cultural a una o dos actividades al año. Eso hace que la gente “se enfríe” culturalmente.

Acción cultural comunitaria

Las organizaciones distritales deben tomar un rol más protagónico en el fomento, desarrollo y atracción de los bienes culturales.

Organizaciones como las ADIs, grupos de jóvenes, de mujeres y de adultos mayores, deben trascender de una actitud pasiva, de esperar que les den algo, a una proactiva de formulación y presentación de proyectos.



Este eje también plantea la posibilidad de que se creen Comités Distritales de Cultura, que se autoorganicen para la gestión de la cultura como el capital más importante de una comunidad, distrito o cantón.

Cultura innovadora y emergente

En esta acción estratégica no se indica que solo deban realizarse cosas nuevas, en muchos casos es una innovación en la forma que se hacen algunas actividades culturales tradicionales.

Por ejemplo, este cantón es rico en expresión agrícola, pecuaria y gastronómica, no obstante, la presentación de estas actividades se concentra mucho en las formas tradicionales. Es posible combinar eso con el turismo local, es decir aprovechar toda esa riqueza de actividades y tradiciones y darle un enfoque de atractivo turístico.

Para la promoción de una cultura innovadora, ideas como hacer concursos y convocatorias para la presentación de proyectos o establecer iniciativas de fondos concursables, podrían motivar a los artísticas y emprendedores a desarrollar nuevas actividades.

Lineamientos de la Política Cultural Municipal

La Municipalidad de San Carlos solicitará a los diferentes distritos que generen agendas culturales anuales que serán analizadas por la unidad de cultura municipal.

La Municipalidad de San Carlos dispondrá de un Departamento de Gestión Cultural que será quien coordine, dirija y evalúe el avance y los resultados de la puesta en ejecución de la Política Cultural Municipal.

El presupuesto municipal asignado a cultura se dividirá en dos grandes rubros: 50% para acciones afirmativas en cultura y 50% para financiar los proyectos que presenten los distritos.

La Política Cultural Municipal será de carácter anticipatoria, es decir, se dará prioridad en la asignación de recursos a los proyectos culturales y no a las actividades que solo demandan la donación de insumos.

La difusión de las agendas culturales será una prioridad en la gestión del Departamento Municipal de Gestión Cultural.

Se actualizará con una periodicidad de dos años el Inventario Cultural del cantón.

En el desarrollo de actividades culturales en el cantón, se dará prioridad a los artistas locales.

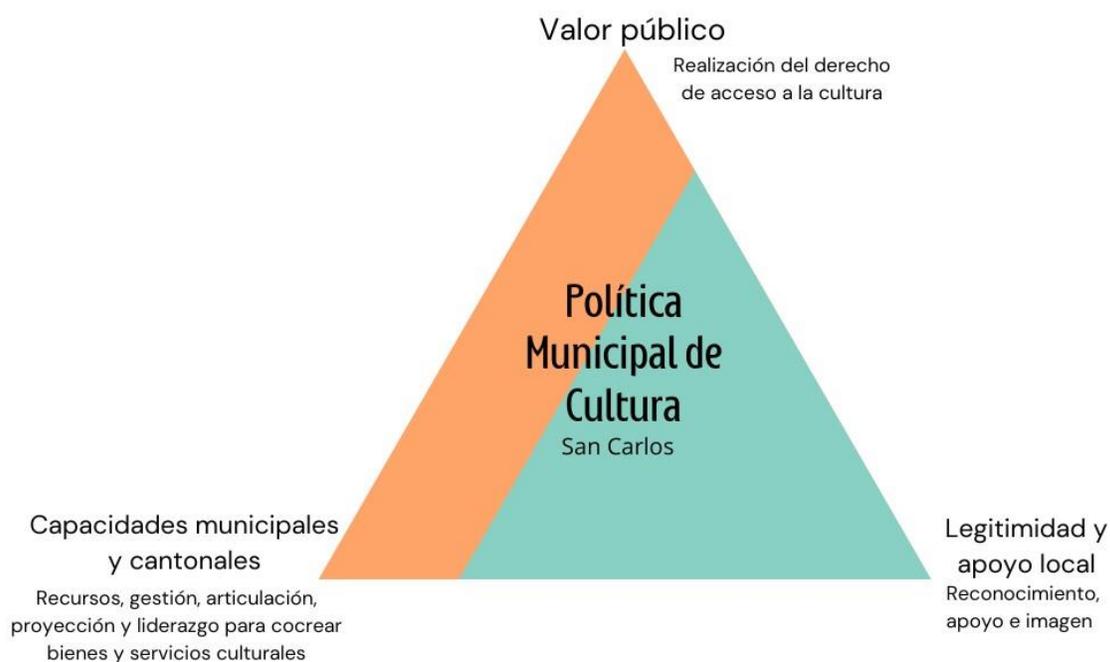
Se dará prioridad a la capacitación de formadores y formadoras en cultura que permitan darle sostenibilidad a las agrupaciones y manifestaciones culturales.

Estrategia de gestión para resultados y creación de valor público

Dentro del marco de alineamiento estratégico de la Política Cultural Municipal del cantón de San Carlos, se aplica para la expresión programática de la misma la Estrategia de Gestión para Resultados en el Desarrollo (GpRD).

La Estrategia de GpRD busca maximizar la creación de valor público de la Municipalidad en el tema de cultura y se visualiza en la figura 12 por medio del Triángulo Estratégico.

Figura 12: Estrategias para el fortalecimiento de la cultura en el cantón



Fuente: Elaborado en el proceso de formulación de la política cultural San Carlos 2025-2035

La lectura del Triángulo Estratégico muestra como la creación y cocreación de valor público cultural por parte de la Municipalidad, se asocia con generar las condiciones para que los habitantes del cantón y el mundo entero puedan realizar su derecho de acceso a la cultura.



La realización de ese derecho, le otorgaría a la Municipalidad una posición de apoyo y reconocimiento por parte de la ciudadanía que fortalece el accionar municipal.

Finalmente, el triángulo cierra con lo que se necesita para cocrear ese valor público y generar la legitimidad, es decir, las capacidades municipales para liderar la creación, diseminación, preservación y apropiación de los bienes culturales del cantón.



Objetivos, indicadores, acciones y metas de la Política Cultural Municipal

Ejes	Objetivos	Indicadores	Acciones	Metas
Infraestructura para la producción y expresión cultural	Dotar a los distintos distritos del cantón de la infraestructura básica para el fomento de la creación de bienes culturales	<p>Volumen de inversión en infraestructura realizado.</p> <p>Cantidad de alianzas estratégicas logradas para crear o mejorar infraestructura.</p> <p>Nivel de mejora infraestructural en los distintos distritos.</p>	<p>Asignación de recursos de manera sostenida en el presupuesto municipal para creación y mejora de infraestructura.</p> <p>Generación de alianzas estratégicas con actores públicos y privados para crear y mejorar infraestructura.</p> <p>Establecimiento de un mínimo necesario de infraestructura distrital para la creación y fomento de la cultura.</p>	<p>Aumento del 1% anual en el presupuesto municipal para infraestructura.</p> <p>Al menos 20 alianzas estratégicas en la década.</p> <p>100% de distritos alcanzan su condición de infraestructura mínima necesaria.</p>
Cobertura interterritorial	Lograr un balance equitativo en la programación cultural en los trece distritos del cantón.	<p>Cantidad de actividades culturales promovidas desde la gestión municipal en cada distrito.</p> <p>Cantidad de habitantes del distrito que asisten a las actividades culturales por distrito.</p> <p>Número de alianzas culturales Municipalidad-distritos que se crean.</p>	<p>Fortalecimiento de la organización distrital en materia de cultura en los distritos.</p> <p>Difusión masiva y por diferentes medios de las agendas culturales del cantón, distritos y comunidades.</p> <p>Establecimiento de alianzas y convenios entre la Municipalidad y organizaciones distritales.</p>	<p>Al menos 3 acciones de fortalecimiento de las organizaciones distritales realizadas.</p> <p>Dar uso al menos a 5 medios de difusión cantonales y distritales.</p> <p>Al menos el 5% de la población de los distritos asiste a las actividades culturales organizadas.</p> <p>Al menos 20 alianzas estratégicas en la década.</p>



Ejes	Objetivos	Indicadores	Acciones	Metas
Coordinación y articulación interinstitucional	Fortalecer la capacidad de coordinación y articulación interinstitucional en cultura en el cantón y con instituciones nacionales e internacionales.	<p>Cantidad de acciones coordinadas entre instituciones que se ejecutan.</p> <p>Cantidad de proyectos culturales de nivel nacional que se ejecutan en el cantón coordinadas desde la Municipalidad.</p> <p>Cantidad de proyectos promovidos por la Municipalidad en alianza con entidades internacionales que se ejecutan en el cantón.</p>	<p>Ejecución de acciones coordinadas entre las instituciones del sector cultura del cantón.</p> <p>Formulación y ejecución de proyectos culturales municipales.</p> <p>Creación de alianzas estratégicas con entidades internacionales en materia de cultura.</p> <p>Alianzas con el sector privado específicamente de servicios (turismo) para ejecutar acciones conjuntas.</p>	<p>Al menos 3 acciones coordinadas por año.</p> <p>Al menos 1 proyecto formulado al año.</p> <p>Al menos 1 alianza estratégica al año.</p> <p>Al menos 1 alianza con el sector privado por distrito.</p>
Difusión de las agendas culturales	Desarrollar campañas masivas de difusión de las agendas culturales de todos los distritos haciendo uso de todos los medios físicos y virtuales que existen en el cantón.	<p>Inventario cultural actualizado con la base de datos de los artistas.</p> <p>Mapeo de medios de comunicación físicos y virtuales realizado.</p> <p>Material generado para difundir a través de los medios de comunicación identificados.</p> <p>Nuevas formas tecnológicas y digitales de difundir la información sobre cultura creadas.</p>	<p>Actualización del inventario cultural.</p> <p>Creación de la plataforma con la agenda cultural cantonal.</p> <p>Producción de material divulgativo de calidad sobre la agenda cultural.</p> <p>Creación de nuevas formas de divulgación apoyadas en los avances tecnológicos y digitales.</p>	<p>Actualizar el inventario cultural al menos cada dos años.</p> <p>Plataforma de agenda cultural creada en el 2026 y actualizada al menos tres veces al año.</p> <p>Material divulgativo de alta calidad elaborado al menos dos veces al año.</p> <p>Al menos 2 nuevas ideas innovadoras sobre cómo llegar a los públicos meta.</p>



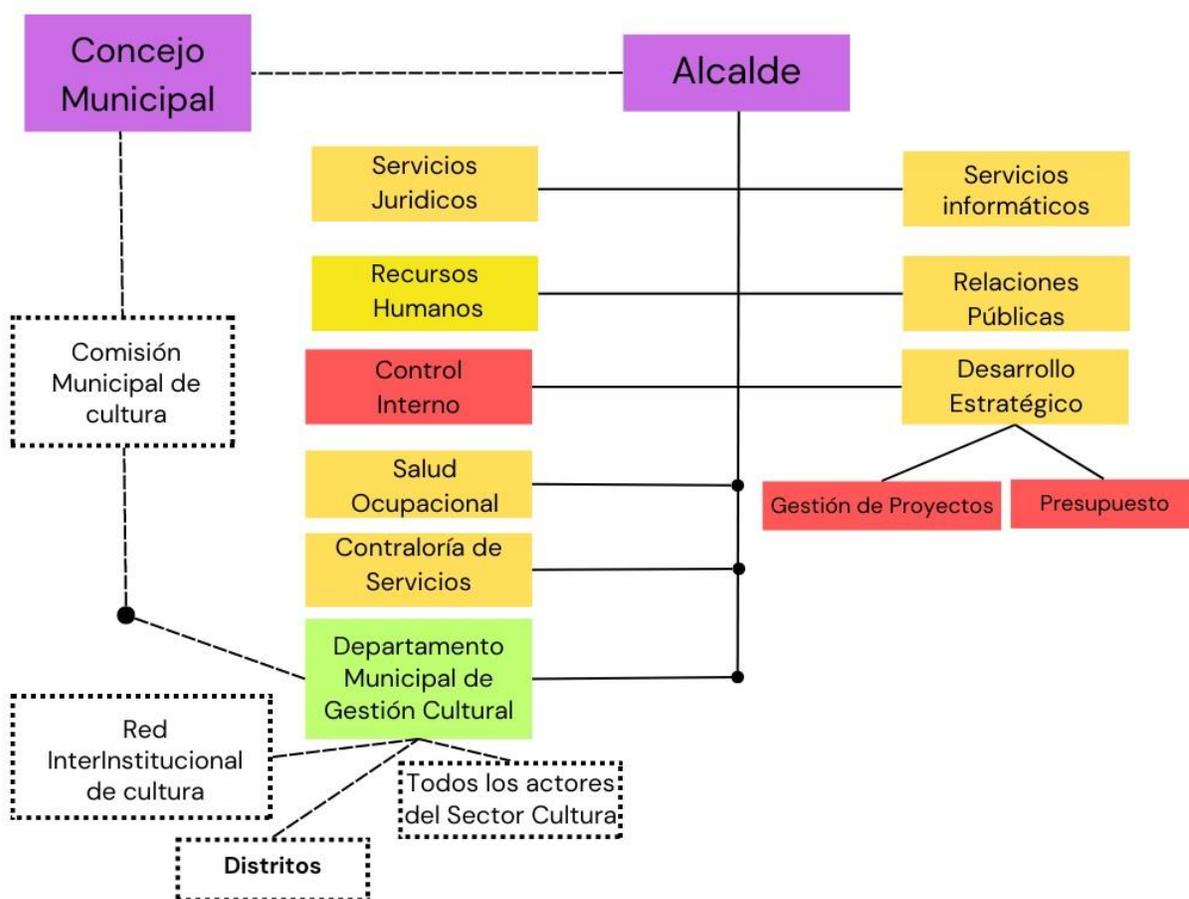
Ejes	Objetivos	Indicadores	Acciones	Metas
Formación y desarrollo de habilidades y competencias en cultura.	Facilitar la ejecución de procesos de capacitación continua que permitan depurar al artista y darle aún más herramientas para su crecimiento.	Cantidad de artistas capacitados. Cantidad de recursos invertidos en la formación cultural. Cantidad de capacitaciones o talleres impartidos a instructores en las diferentes manifestaciones culturales.	Elaboración de programas de capacitación interinstitucionales. Capacitación de formadores en diferentes expresiones artísticas.	Elaborar al menos 1 programa de capacitación al año. Capacitar al menos un formador artístico por distrito al año.
Acción cultural comunitaria	Promover la organización permanente de eventos de expresión artística para que la cultura no se circunscriba a celebraciones específicas en ciertas épocas del año.	Cantidad de eventos programados en cada uno de los distritos. Cantidad de organizaciones distritales que se integran al desarrollo de la cultura. Cantidad de eventos culturales programados en articulación con el MEP.	Promoción y ejecución de eventos culturales en los distritos. Integración de organizaciones distritales y comunales en el fomento de la cultura. Acercamiento para trabajar de manera articulada con el MEP.	Realizar al menos 2 eventos culturales no tradicionales al año en los distritos en coordinación con organizaciones comunales. Realizar al menos 2 actividades en coordinación con el MEP en el tema cultural por año.
Cultura innovadora y emergente.	Organizar e incentivar ferias de innovación cultural en diferentes distritos del cantón. Mayor apoyo de diversas identidades y manifestaciones culturales (danza, fiestas patronales, juegos recreativos, cabalgatas, gastronomía) Promover la creación de fondos concursables en cultura.	Cantidad de ferias de innovación organizadas y ejecutadas. Cantidad de nuevas formas de expresión cultural que se descubren. Cantidad de patrocinadores o inversores que se identifican para la innovación cultural	Organización de ferias de innovación. Identificación de nuevas formas de expresión artística. Consecución de recursos de fondos privados, públicos o internacionales para fomentar la innovación.	Organizar al menos 3 ferias de innovación cultural al año. Identificar al menos 5 formas de expresión artística al año Establecer alianzas con al menos 2 patrocinadores o inversores en cultura al año.

Modelo de gestión

El modelo de gestión de la política comprende una estructura en la cual se parte de la existencia necesaria de una Unidad o Departamento Municipal de Gestión Cultural como se observa en la figura 13.

El rol clave de la Unidad o Departamento Municipal de Gestión Cultural es articularse jerárquicamente dentro del organigrama de la Municipalidad y además coordinar tanto con la Red Interinstitucional de Cultura del cantón, como con instancias nacionales e internacionales, con los distritos y todas las expresiones organizativas que promuevan la cultura de acuerdo con los lineamientos de esta política.

Figura 13: Modelo de gestión cultural municipal propuesto



Fuente: Elaborado en el proceso de formulación de la política cultural San Carlos 2025-2035

A nivel de estructura jerárquica se siguen las líneas continuas. En este caso la Unidad o Departamento Municipal de Gestión Cultural dependería de la Alcaldía



Municipal y solo para efectos de resaltar que sería una unidad nueva se presenta en el modelo con un color verde.

Como se aprecia en la figura 13, se están utilizando los colores oficiales definidos para la confección de organigramas en el país. El color morado suave representante las instancias político-estratégicas de la Municipalidad: el Concejo Municipal como máxima autoridad política y la Alcaldía como máxima autoridad administrativa. Los colores crema representan las unidades "staff" o de asesoría, mientras que las rojizas son unidades ejecutoras.

La Unidad o Departamento Municipal de Gestión Cultural también tiene un rol no jerárquico sino de coordinación (líneas discontinuas) con distritos, comunidades, organismos internacionales y nacionales en la promoción y desarrollo de la cultura en el cantón. Se destaca adicionalmente la coordinación con la Comisión Municipal de Cultura.

Este modelo de gestión y gobernanza plantea el reto a la Municipalidad de ejercer el liderazgo en el tema cultural a nivel local, en una relación de coordinación con los diferentes actores públicos y privados.

Referencias

- Constitución. (2017). *Constitución Política de la República de Costa Rica*. Obtenido de Compilado por Vinicio Piedra Quesada – 1ª ed. – San José :: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.imprentanacional.go.cr/editorialdigital/libros/textos%20juridicos/constitucion_politica_digital_edinc r.pdf
- Güendel, L. (1999). *La política pública y la ciudadanía desde el enfoque de los Derechos Humanos: la búsqueda de una nueva utopía*. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.ts.ucr.ac.cr/binarios/docente/pd-000133.pdf
- IP. (9 de Noviembre de 2022). *Imprenta Nacional*. Obtenido de La Gaceta Oficial 214: https://www.imprentanacional.go.cr/pub/2022/11/09/COMP_09_11_2022.html
- MCJ. (Diciembre de 2013). *POLÍTICA NACIONAL DE DERECHOS CULTURALES 2014 – 2023*. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.mcj.go.cr/sites/default/files/2019-12/politica_nacional_de_derechos_culturales_2014_-_2023.pdf
- ONU. (10 de Diciembre de 1948). *La Declaración Universal de Derechos Humanos*. Obtenido de <https://www.un.org/es/about-us/universal-declaration-of-human-rights>
- ONU. (3 de Enero de 1976). *Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales*. Obtenido de Adoptado y abierto a la firma, ratificación y adhesión por la Asamblea General en su resolución 2200 A (XXI), de 16 de diciembre de 1966 : chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.ohchr.org/sites/default/files/cescr_SP.pdf
- PEN. (2023). *Informe del Estado de la Educación 2023*. Obtenido de Proyecto Estado de la Nación: https://repositorio.conare.ac.cr/bitstream/handle/20.500.12337/8542/PE_N_Informe_estado_educacion_cap_2_2023.pdf?sequence=3&isAllowed=y



PGR. (4 de Mayo de 2015). *Procuraduría General de la República*. Obtenido de http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC¶m2=1&nValor1=1&nValor2=81288&nValor3=103585&strTipM=TC&lResultado=7&nValor4=1&strSelect=sel

UNESCO. (2005). *Convención sobre la Protección y Promoción de la Diversidad de las Expresiones Culturales*. Obtenido de UNESCO: https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000142919_spa