



ESTUDIO DE VIABILIDAD PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN
MODELO DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL PARA EL PERSONAL
ADMINISTRATIVO Y CULTURAL EN LA SECRETARÍA DE
CULTURA, DEPORTE Y RECREACIÓN DE FLORENCIA, (CAQUETÁ)

Integrantes del grupo:

DIEGO CAMILO CHARRY SANCHEZ
JUAN DAVID ESCOBAR TRIANA
YAMILE GONZALEZ GALLEGO
NELSON AUGUSTO OSORIO RODRIGUEZ

Tutora:

LILIANA FERNANDEZ GUALTERO

Universidad EAN
Bogotá D.C, Colombia
Mayo de 2026

Tabla de contenido

Contenido

1. Resumen	3
2. Introducción.....	4
3. Problema de Investigación.....	5
4. Justificación	9
5. Marco Institucional	11
6. Marco Teórico	15
7. Marco metodológico	40
7.2. Validación de instrumentos	43
8. Análisis Resultados.....	46
9. Discusión	57
10. Conclusiones.....	60
11. Referencias bibliográficas	65
12. Anexos.....	69

1. Resumen

El presente proyecto de investigación consistió en un estudio de viabilidad para el diseño de un modelo de transformación digital orientado al personal administrativo y cultural de la Secretaría de Cultura, Deporte y Recreación de Florencia, Caquetá. La gestión pública cultural en este ente territorial enfrenta un rezago tecnológico estructural caracterizado por procesos manuales, y una marcada brecha en capacidades técnicas, lo que genera pérdida de trazabilidad y de la memoria institucional ante los cambios de administración.

Con el objetivo de diseñar un modelo que optimice la operación administrativa y la divulgación cultural, se adoptó un enfoque metodológico mixto (cualitativo-cuantitativo) de alcance descriptivo-propositivo como instrumento de recolección de datos, se construyó una encuesta semiestructurada de 15 ítems, la cual fue sometida a una validación de contenido mediante el juicio de tres expertos utilizando el coeficiente V de Aiken, alcanzando una robusta puntuación global de 0.90. El instrumento se aplicó a actores del ecosistema cultural local y los resultados del diagnóstico situacional revelaron que el 64.5% de los artistas y gestores culturales operan desde la informalidad, existiendo una alta dependencia de canales informales y descentralizados como redes sociales y WhatsApp para la comunicación institucional. Asimismo, los encuestados calificaron la infraestructura de hardware actual mayoritariamente como apenas "regular" y señalaron la intermitencia en la conectividad a internet como una barrera recurrente. No obstante, se halló un consenso altamente favorable respecto a la necesidad y viabilidad de implementar una plataforma digital centralizada. A partir de estos hallazgos y bajo el sustento teórico de los modelos de inercia estructural (Vial, 2019), memoria organizacional (Walsh & Ungson, 1991) y éxito de sistemas de información (DeLone & McLean, 2003), se estructuró el Modelo de Transformación Digital para la secretaría de cultura del municipio. El modelo se compone de tres dimensiones estratégicas alineadas con las políticas nacionales de Gobierno Digital del MinTIC: Madurez Tecnológica e Infraestructura; Gestión de la Información y Memoria Organizacional; y Divulgación, Apropiación y Ecosistema Cultural. Finalmente, se concluye que el éxito del modelo propuesto no depende únicamente de la adquisición de hardware, sino del fortalecimiento de la gobernanza digital, la gestión del cambio frente a la resistencia organizacional y el apalancamiento de recursos mediante mecanismos de cofinanciación externa.

Palabras clave: Transformación Digital, Gestión Pública Cultural, Memoria Organizacional, V de Aiken, Ventanilla Única Virtual, Territorios Inteligentes.

2. Introducción

En la actualidad, la transformación digital ha dejado de ser una opción corporativa para convertirse en un imperativo categórico en la modernización de la gestión pública. En el contexto de los entes territoriales en Colombia, la adopción de tecnologías de la información y la comunicación (TIC) no solo busca optimizar la eficiencia operativa interna, sino que funciona como el mecanismo fundamental para garantizar los derechos ciudadanos, la transparencia y el acceso equitativo a los servicios del Estado. Sin embargo, la implementación de estos ecosistemas encuentra dificultades cuando se analiza desde una perspectiva regional, donde las limitaciones presupuestales, la intermitencia en la infraestructura de conectividad y la brecha digital de los actores locales ralentizan los procesos de innovación pública.

La Secretaría de Cultura, Deporte y Recreación de Florencia, Caquetá, representa un caso de estudio importante respecto a estas dinámicas de rezago tecnológico estructural. Como entidad encargada de liderar las políticas públicas culturales en un territorio históricamente marcado por el conflicto y la vulnerabilidad socioeconómica, su operación administrativa actual adolece de una dependencia crítica de procesos analógicos y manuales basados en soporte físico. Esta desconexión tecnológica colisiona directamente con las dinámicas de los artistas y gestores culturales de la región, quienes, ante la falta de canales oficiales centralizados, recurren a redes informales y fragmentadas para acceder a la oferta institucional, lo que perpetúa altos índices de informalidad en el sector.

Aunado a lo anterior, la alta rotación del talento humano vinculada a los ciclos políticos de contratación administrativa genera un fenómeno de descapitalización del conocimiento o "amnesia institucional". La falta de repositorios digitales centralizados y de una gobernanza de datos estandarizada provoca que la memoria organizacional del sector cultural se disipe de forma recurrente, obstaculizando la trazabilidad de los proyectos, la evaluación del impacto de las políticas culturales a largo plazo y la continuidad de las iniciativas del patrimonio inmaterial caqueteño.

Frente a esta problemática, la presente investigación plantea un estudio de viabilidad para el diseño de un Modelo de Transformación Digital Integral. Este estudio no solo diagnostica el estado del arte de la infraestructura de hardware, software y conectividad en la Secretaría, sino que mide la percepción, las capacidades técnicas y las barreras que enfrentan tanto el personal administrativo como los actores del ecosistema cultural de Florencia.

El documento se encuentra estructurado en capítulos sistemáticos que guían al lector a través de la investigación: inicialmente, se delimita el planteamiento del problema, los objetivos y la justificación institucional, social y académica del estudio. Posteriormente, el marco teórico conceptualiza las variables bajo los postulados de la inercia estructural, la memoria organizacional y los modelos de éxito de sistemas de información. Seguidamente, se detalla el diseño metodológico y el proceso de validación por juicio de expertos, dando paso al análisis e interpretación de los resultados recolectados en el territorio.

Finalmente, se presenta el diseño estructurado del modelo propuesto y se exponen las conclusiones y recomendaciones estratégicas para su viabilidad y futura implementación.

©Universidad Ean **SNIES 2812** | Vigilada Mineducación | **Personería Jurídica Res. n°. 2898** del Minjusticia - 16/05/69

El Nogal: Cl 79 n° 11 - 45 | NIT: 860.026.058-1

Centro de contacto: **601 593 6464** | Bogotá D.C., Cundinamarca, Colombia, Suramérica

universidadean.edu.co

3. Problema de Investigación

El objetivo de este capítulo es exponer el problema de investigación y las referencias y datos, que dan origen a la necesidad de modernizar la infraestructura tecnológica de la Secretaría de Cultura de Florencia, Caquetá. Esta iniciativa surge como respuesta a la brecha operativa que impide que el sector cultural sea un motor de desarrollo administrativo y social eficiente en la región.

Producto de la Estrategia Nacional Digital 2023-2026 las entidades públicas en Colombia han priorizado el uso y apropiación de datos para resolver problemas sociales. Sin embargo, en los contextos municipales, ha surgido una brecha técnica. Según el Ministerio TIC (MinTic, 2024), aunque el Índice de Gobierno Digital en el nivel territorial creció 9,3 puntos, aún persisten desafíos en la integración de servicios que generen valor real al ciudadano. Esta realidad evidencia que la Secretaría de Cultura desaprovecha el potencial de sus activos, por la falta de sistemas de información actualizados que permitan gestionar y fortalecer el sector de manera profesional.

Aunque las políticas nacionales proporcionan una hoja de ruta clara para avanzar hacia procesos de transformación digital territorial, su implementación efectiva depende de la capacidad institucional que poseen las entidades públicas para apropiarse y convertirlos en mecanismos reales de generación de valor público. En este sentido, experiencias desarrolladas en ciudades intermedias como Ibagué y Neiva evidencian que la modernización tecnológica no depende únicamente de infraestructura o conectividad, sino también de estrategias de gobernanza digital, apropiación ciudadana y fortalecimiento organizacional.

Particularmente, el caso de Ibagué, que se profundizará en el marco teórico, demuestra cómo la articulación con programas del Ministerio TIC, el fortalecimiento de iniciativas de ciudades inteligentes y la ampliación de la conectividad institucional, permitieron consolidar altos niveles de madurez digital dentro de la administración pública local. Por su lado, en Neiva se evidenció que la implementación de herramientas de gobernanza tecnológica, plataformas digitales y sistemas de participación ciudadana como “Neiva Reporta”, fortalecen la interacción entre ciudadanía y Estado mediante modelos de gestión basados en datos.

Al contrastar estas experiencias con el contexto de Florencia, se identifica que la transformación digital del sector cultural requiere avanzar hacia modelos institucionales más integrados, donde la gestión documental, la interoperabilidad, la participación ciudadana y la

centralización de la información, permitan superar la fragmentación operativa actualmente existente. Así mismo, estos referentes validan la necesidad de fortalecer mecanismos de cofinanciación, liderazgo institucional y apropiación tecnológica que permitan a la Secretaría evolucionar desde esquemas tradicionales de gestión, hacia modelos modernos de gobernanza cultural digital.

Lo expuesto anteriormente es un reflejo de la situación institucional en el país, donde el Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes ha establecido en su Plan Estratégico 2024-2026 (Mincultura, 2024), la necesidad urgente de modernizar e implementar plataformas que aseguren la gestión de sistemas de información e infraestructura tecnológica. De acuerdo con el Plan Nacional de Cultura 2022-2032, es imperativo adecuar los sistemas de información existentes para incluir variables que identifiquen las brechas de sostenibilidad en las organizaciones culturales regionales. No obstante, sobrevivir a la obsolescencia parece una tarea titánica; en entidades territoriales, el avance hacia "Territorios Inteligentes" depende de superar la falta de personal calificado y los costos de implementación.

Ahora bien, la resiliencia del sector es evidente: el Plan de Acción 2025 del MinTIC busca reducir esta brecha digital, mediante el fortalecimiento de la planeación y la gestión técnica en todas las regiones (MinTIC, 2024). Sin embargo, a pesar de este interés, la adopción de tecnologías emergentes en secretarías locales es incipiente. El Plan Nacional de Cultura señala que se debe incentivar la inclusión de variables dirigidas a la cultura en entornos digitales, para medir con precisión la creación y el consumo de contenidos. En el caso de Florencia, la ausencia de estas herramientas limita la capacidad de la Secretaría para pasar de una gestión de "subsistencia" a una de "expansión" y competitividad.

Lo anterior da muestra de que la economía cultural de los municipios está apoyada en procesos que luchan contra la desarticulación informativa. Los proyectos culturales son productivos por un tiempo, pero muchos desaparecen al no lograr optimizar su divulgación. Para solventar esto, es necesario disminuir las barreras que cierran el paso a la tecnología y alinear las políticas locales con el Modelo de Madurez de Ciudades Inteligentes, que permite orientar los esfuerzos del gobierno local hacia la creación de fuentes de información veraces.

Así pues, se encuentra en este nicho la oportunidad perfecta para brindar soluciones concretas basadas en la gestión documental y plataformas digitales. Esto permitirá que la Secretaría de Cultura, Deporte y Recreación de Florencia deje de ser una oficina con sistemas desactualizados y se convierta en una entidad capaz de promover actividades culturales a nivel municipal y departamental, con estándares de eficiencia modernos.

La gestión pública cultural en los entes territoriales de Colombia enfrenta un rezago tecnológico estructural, caracterizado por la falta de sistemas de información, el predominio de procesos administrativos manuales, la débil apropiación de herramientas digitales y una marcada brecha en capacidades técnicas. Al respecto, el Departamento Nacional de Planeación señala que la adopción de tecnologías digitales en el sector público, enfrenta barreras estructurales que impiden que las entidades territoriales gestionen sus datos como activos generadores de valor social y económico (DNP, 2019). Esta situación se evidencia en la Secretaría de Cultura, Deporte y Recreación de Florencia, Caquetá, donde no se cuenta con herramientas tecnológicas que permitan gestionar, promover y fortalecer el sector de manera eficiente, limitando el uso estratégico de los datos y la comprensión integral del sistema cultural del municipio. En este sentido, la UNESCO (2022) advierte que la transformación digital está reconfigurando todos los ámbitos culturales y que la ausencia de competencias e infraestructuras digitales en las instituciones locales reduce su capacidad de ampliar el acceso a la cultura y de salvaguardar el patrimonio de los territorios.

Como consecuencia, se presentan diversos síntomas que afectan el desarrollo del sector cultural, entre ellos la alta informalidad en la gestión de artistas y gestores culturales, la pérdida de oportunidades de participación en convocatorias por falta de información centralizada, la ausencia de trazabilidad en los procesos administrativos y la pérdida de memoria institucional. Asimismo, se desarrollan eventos culturales sin medición de impacto ni seguimiento basado en datos, lo que, sumado a la desarticulación informativa entre los actores del sector, reduce la visibilidad y el crecimiento de las iniciativas culturales locales. Según DeLone & McLean, cuando los sistemas de información de una organización presentan deficiencias en la calidad del sistema, la calidad de la información y la calidad del servicio, el beneficio neto percibido por sus usuarios se ve directamente comprometido, lo que en entidades culturales se traduce en procesos ineficientes y en la pérdida de oportunidades estratégicas.

De continuar esta situación, se proyecta un estancamiento institucional en la gestión cultural del municipio, acompañado de una pérdida de competitividad frente a otros territorios, una baja sostenibilidad del sector cultural y una creciente desconexión con políticas nacionales como la Política de Gobierno Digital y el Plan Nacional de Cultura, que promueven la transformación digital y el uso de la información para la toma de decisiones. La Estrategia Nacional Digital 2023-2026 es explícita en señalar que la brecha regional en habilidades digitales se ha incrementado, y que Colombia requiere mejorar urgentemente la competitividad del talento digital en los niveles territoriales, para evitar que los municipios queden rezagados frente a los avances del gobierno digital (DNP, 2024).

En este contexto, el diseño de un modelo de transformación digital orientado a la gestión de la información cultural se presenta como una alternativa que permitiría estructurar y

©Universidad Ean **SNIES 2812** | Vigilada Mineducación | **Personería Jurídica Res. n°. 2898** del Minjusticia - 16/05/69

El Nogal: Cl 79 n° 11 - 45 | NIT: 860.026.058-1

Centro de contacto: **601 593 6464** | Bogotá D.C., Cundinamarca, Colombia, Suramérica

universidadean.edu.co

sistematizar los procesos administrativos, mejorar la memoria institucional, fortalecer la toma de decisiones basada en datos y ampliar la visibilidad del sistema cultural del municipio. El CONPES 3975 de 2019 respalda esta perspectiva al argumentar que la adopción de tecnologías emergentes y el aprovechamiento de datos son habilitadores esenciales para que los sectores creativos transiten de la informalidad hacia la sostenibilidad económica, y para que los gobiernos locales puedan ofrecer servicios digitales con impacto real en sus comunidades (DNP, 2019). De igual manera, este modelo contribuiría a mejorar la competitividad cultural del territorio y su articulación con lineamientos nacionales, sin que ello implique su implementación inmediata.

Así pues, y para poder desarrollar esta investigación, fue necesario delimitar el análisis del estado tecnológico institucional, razón por la cual no se abordaron otros sectores de la administración pública ni dimensiones culturales distintas a la gestión institucional de la secretaría cultural de Florencia.

En cuanto al alcance poblacional, el estudio considera como actores principales a los funcionarios de la Secretaría de Cultura, a los artistas y a los gestores culturales del municipio que interactúan con la entidad.

A nivel espacial, la investigación se desarrolla en el municipio de Florencia, departamento de Caquetá, sin extenderse a otros territorios, aunque reconoce políticas nacionales como referentes contextuales.

Finalmente, en el ámbito temporal, el análisis corresponde a la situación actual de la gestión cultural, tomando como referencia las dinámicas recientes del sector, sin contemplar evaluaciones de largo plazo.

Expuesto lo anterior surge la siguiente pregunta:

¿De qué manera el diseño de un modelo de transformación digital, basado en infraestructura tecnológica y gestión de la información, contribuye a la optimización de los procesos administrativos y a la divulgación cultural en la Secretaría de Cultura, Deporte y Recreación de Florencia, Caquetá?

Para responderla se plantearon los siguientes objetivos:

Objetivo general:

Diseñar un modelo de transformación digital sustentado en la caracterización sociotécnica institucional, que determine las bases para optimizar la operación administrativa y potenciar la divulgación cultural de la Secretaría de Cultura, Deporte y Recreación de Florencia, Caquetá.

Objetivos específicos:

- Diagnosticar las necesidades informacionales, de conectividad y el nivel de madurez digital actual de los actores del sistema cultural en la Secretaría, mediante el procesamiento estadístico de datos validados por juicio de expertos
- Analizar modelos teóricos de transformación digital y gobernanza pública, a partir de revisión documental relacionada con Gobierno Digital, gestión de información, infraestructura tecnológica y fortalecimiento cultural territorial.
- Estructurar un modelo de transformación digital alineado con las políticas nacionales de Gobierno Digital.
- Proponer lineamientos estratégicos para la implementación progresiva del modelo de transformación digital, articulados al ciclo de proyectos públicos y orientados a la sostenibilidad institucional de la entidad.

4. Justificación

La implementación de un modelo de transformación digital en la Secretaría de Cultura, Deporte y Recreación de Florencia busca cerrar la brecha entre la gestión pública tradicional y las demandas de una ciudadanía digital en un territorio estratégico de la Amazonía colombiana. La conveniencia de este proyecto radica en la necesidad de transformar procesos manuales, dispersión de información y baja interoperabilidad entre dependencias, en flujos de trabajo automatizados y trazables, permitiendo que la entidad pase de una etapa de supervivencia administrativa a una de expansión institucional. En este sentido, el Decreto 1263 de 2022, que define los lineamientos y estándares aplicables a la Transformación Digital Pública en Colombia, establece que las entidades del Estado deben propender por la digitalización y automatización de sus trámites, servicios y procesos, garantizando la interoperabilidad entre sistemas de información de manera ágil y eficiente (Función Pública, 2022). Al alinear la operación local con la Estrategia Nacional Digital 2023-2026, se

garantiza que la Secretaría no solo cumpla con la norma, sino que optimice sus recursos para resolver problemas sociales reales a través del uso de datos.

En términos de relevancia social, esta investigación impacta directamente en el tejido humano de Florencia. Los artistas y gestores culturales, quienes hoy enfrentan una desconexión crítica con la institucionalidad, encontrarán en esta modernización una vía para formalizar su labor y acceder a oportunidades que antes se perdían en la burocracia. Al respecto, la UNESCO (2022) señala en su informe *Re|pensar las políticas para la creatividad* que las industrias culturales y creativas emplean al 6,2% de la fuerza laboral mundial, pero que la digitalización también entraña el riesgo de agravar las desigualdades existentes, cuando las instituciones locales no cuentan con infraestructura ni políticas digitales que garanticen el acceso equitativo a las plataformas y oportunidades del sector. El impacto trasciende la oficina administrativa para convertirse en una herramienta de equidad, donde la tecnología sirve de puente para que el talento regional sea visibilizado y promovido con estándares de eficiencia modernos.

Las implicaciones prácticas de este modelo se traducen en una mejora sustancial de la operatividad diaria. Al establecer bases de datos centralizadas y sistemas de información actualizados, se asegura la protección de la memoria institucional, evitando que el conocimiento del sector se disperse con los cambios de administración. Esto es consistente con lo planteado por Walsh & Ungson (1991), quienes sostienen que la memoria organizacional depende de la existencia de repositorios estructurados de información, y que su ausencia genera lo que denominan "amnesia institucional", un fenómeno especialmente crítico en entidades públicas sujetas a ciclos políticos. Complementariamente, DeLone & McLean (2016) demuestran que cuando un sistema de información alcanza altos niveles de calidad en sus tres dimensiones (sistema, información y servicio), el beneficio neto para la organización se traduce directamente en mayor eficiencia operativa y mejores decisiones estratégicas. Esto permite una toma de decisiones informada, donde cada evento o convocatoria deje de ser un esfuerzo aislado y se convierta en una acción medible que aporte al desarrollo económico de la región.

Desde el valor teórico, el proyecto contribuye al campo de la transformación digital en sectores culturales territoriales. Aporta una perspectiva necesaria sobre cómo las tipologías de entidades territoriales en Colombia pueden adaptar modelos de "Territorios Inteligentes" a contextos de postconflicto y periferia, donde el rezago tecnológico es más profundo. La Estrategia Nacional Digital 2023-2026 reconoce que, a pesar de los avances del país en Gobierno Digital, con un rendimiento comparable al de México, Perú y Brasil, persisten retos importantes en el cierre de brechas de acceso, uso y apropiación de las tecnologías digitales, particularmente en los niveles territoriales (DNP, 2024). Asimismo, posee una utilidad metodológica significativa, ya que el diseño del modelo y los instrumentos de recolección de datos validados podrán ser replicados por otros municipios del Caquetá o del país que enfrenten desafíos similares de desarticulación informativa.

Esta investigación se inscribe con rigor en el Campo de Innovación y Gestión de la Universidad EAN, vinculándose al grupo de investigación Gestión y Tecnología bajo la línea de Transformación Digital. El proyecto no solo busca una solución técnica, sino que se alinea con el ODS 9 (Industria, Innovación e Infraestructura). La CEPAL (2023) subraya que las inversiones en infraestructura de tecnologías de la información y las comunicaciones son fundamentales para lograr el desarrollo sostenible y empoderar a las comunidades, y que los países y regiones que han diversificado sus estructuras hacia sectores más intensivos en tecnología presentan mayor resistencia socioeconómica ante los desafíos del contexto global. Esto demuestra que la modernización de la infraestructura pública es el cimiento necesario para una industria cultural competitiva.

5. Marco Institucional

Para tener un contexto de la secretaría de cultura, deporte y recreación de Florencia relacionamos las siguientes características según su génesis pública:

Nombre: Alcaldía de Florencia Caquetá/ Secretaría de cultura, deporte y recreación

Ubicación: Palacio de Bellas Artes Curiplaya, Carrera 11 Calle 13 Esquina. Florencia Caquetá

Sector (CIU): La Secretaría de Cultura, Deporte y Recreación de Florencia, Caquetá, pertenece al sector público enfocado en la administración, fomento y gestión de políticas culturales, artísticas, recreativas y deportivas. Actúa bajo la misionalidad de la administración municipal de Florencia, enfocada en el desarrollo social y comunitario.

Procesos de la secretaría de cultura:

Según el decreto No. 0574 del 26 de octubre de 2013, se relaciona a continuación el manual de las principales funciones y procesos de este despacho (Alcaldía de Florencia, 2013):

Propósito principal:

Diseñar, dirigir y controlar el desarrollo de los planes culturales, artísticos, recreativos y deportivos, que sean competencia de la Secretaría tendientes al logro de su misión y objetivos, de acuerdo con los lineamientos del plan de desarrollo y las políticas, culturales, recreativas y deportivas del Municipio.

Descripción de funciones y procesos esenciales:

- Formular las políticas deportivas, culturales y de recreación en el Municipio de Florencia en armonía con los lineamientos constitucionales, legales y normativos.
- Formular, implementar y evaluar los planes, programas y proyectos para el desarrollo del deporte, la cultura, la recreación y aprovechamiento del tiempo libre efectuando su seguimiento con los diferentes estamentos y la participación comunitaria, de acuerdo con lo establecido en las normas vigentes y el Plan de Desarrollo Municipal.
- Dirigir y administrar los escenarios deportivos, bibliotecas, ludotecas y demás espacios de propiedad o bajo responsabilidad del Municipio, de conformidad con las políticas y lineamientos institucionales.

- Formular y ejecutar en coordinación con la secretaría de inclusión y reconciliación social programas especiales para la educación física, el deporte, la recreación y el uso del tiempo libre de las personas con discapacidades físicas, psíquicas, sensoriales, de la tercera edad y de los sectores sociales más necesitados del Municipio.
- Fomentar la creación de escuelas en las diferentes comunas o corregimientos con el fin de ampliar la cobertura de las prácticas deportivas, culturales y recreativas de acuerdo con los programas y proyectos institucionales.
- Fomentar el ejercicio de la investigación, la innovación, la creación artística y cultural y la lecto-escritura en la población del Municipio de acuerdo con las políticas institucionales.
- Dirigir, orientar y coordinar planes, programas y proyectos para el desarrollo de la educación física extraescolar como factor social, para la formación de hábitos saludables y aprovechamiento del tiempo libre, de acuerdo con las políticas sectoriales.
- Proteger, conservar y recuperar el patrimonio cultural del Municipio en sus distintas expresiones, como testimonio de la identidad cultural y los procesos de construcción ciudadana, de acuerdo con los procedimientos y políticas institucionales.
- Impulsar, fortalecer y dirigir procesos deportivos, culturales y recreativos, que permitan dinamizar y multiplicar las posibilidades de integración social que inciden en su relación con el entorno, en la preservación del medio ambiente urbano y el proceso de formación ciudadana de acuerdo con las políticas institucionales y sectoriales.
- Asistir a las sesiones del Consejo de Gobierno, juntas directivas, comités o reuniones, a las cuales deba participar.

- Rendir los informes a los que está obligada por Ley con la oportunidad y periodicidad requerida.

Las anteriores funciones establecen una hoja de ruta para identificar los flujos de información y los procesos relacionados con el sector cultural de Florencia. No obstante, es necesario conocer el estado de madurez tecnológica de los entes públicos territoriales en materia cultural. Esto permitirá situar el análisis dentro de una investigación global que examine las asimetrías de la transformación digital pública en la periferia de los Estados en desarrollo. Para dotar de validez científica este proyecto, se analizan tres antecedentes fundamentales que abordan la brecha digital y el aprovechamiento de los datos como activos sociales.

En este contexto, es pertinente destacar que las tecnologías digitales inducen disrupciones que obligan a las organizaciones a alterar sus vías tradicionales de creación de valor. Sin embargo, Gregory Vial resalta que este proceso no es homogéneo y que las organizaciones públicas a escala local se enfrentan a 'barreras de inercia estructural'. (Vial, 2019). Este estudio se conecta directamente con el problema de la Secretaría de Cultura de Florencia, puesto que valida que el uso predominante de procesos manuales no es una deficiencia aislada, sino un síntoma de rezago operativo frente a los cambios del entorno. En el ámbito colombiano, las dinámicas de la gestión documental pública y su disolución ante los cambios de administración han sido profundamente teorizadas. Allí aparecen las bases, mencionadas antes, de Walsh y Ungson sobre la memoria organizacional. Este hallazgo es consistente con la hipótesis inicial de la secretaría del municipio de Florencia, donde está demostrado que la rotación de funcionarios disuelve el patrimonio inmaterial técnico de la secretaría.

6. Marco Teórico

6.1. Transformación Digital en la Gestión Pública Territorial

La Transformación Digital dentro de la gestión pública ha evolucionado progresivamente desde enfoques tradicionalmente centrados principalmente en la adquisición de infraestructura tecnológica y la digitalización de documentos físicos, hacia modelos mucho más integrales fundamentados en la generación de Valor Público, la soberanía de los datos y la modernización de las capacidades institucionales. Actualmente, este proceso no se limita únicamente a incorporar herramientas tecnológicas dentro de las organizaciones, sino que implica una reconfiguración profunda de los modelos de gestión, los procesos administrativos y las dinámicas de interacción entre el Estado y la ciudadanía.

En el contexto de las entidades públicas territoriales, la transformación digital adquiere una complejidad aún mayor debido a la interacción simultánea de diferentes factores estructurales asociados al rezago tecnológico, las limitaciones presupuestales, la informalidad de los grupos de interés y la necesidad de fortalecer la resistencia institucional frente a escenarios de cambio permanente. Particularmente, en territorios periféricos como Florencia, Caquetá, estos desafíos se manifiestan en la persistencia de procesos manuales, fragmentación informativa y limitaciones para consolidar mecanismos sostenibles de gestión pública digital.

Con el propósito de comprender de manera integral la problemática observada en la Secretaría de Cultura, Deporte y Recreación de Florencia, resulta necesario abordar el fenómeno desde diferentes marcos conceptuales relacionados con la transformación digital organizacional y la gestión pública, basada en tecnologías de información.

En este sentido, se insiste en el análisis de Vial (2019), que conceptualiza la transformación digital como un proceso mediante el cual las tecnologías desencadenan respuestas estratégicas dentro de las organizaciones, permitiéndoles modificar sus mecanismos de creación de valor mientras enfrentan barreras estructurales, resistencias culturales e inercias organizacionales preexistentes. Desde esta perspectiva, las tecnologías no constituyen

únicamente herramientas operativas, sino catalizadores capaces de alterar la estructura funcional y estratégica de las instituciones.

Aplicado al caso de la Secretaría de Cultura de Florencia, el enfoque de Vial permite comprender que la permanencia de procesos manuales y soportes físicos representa una dinámica operativa, que limita significativamente la capacidad institucional para generar beneficios sostenibles y optimizar la prestación de servicios públicos. Lo anterior implica que la incorporación de la transformación digital no debe entenderse como un objetivo aislado o meramente instrumental, sino como un mecanismo estratégico orientado a fortalecer la continuidad institucional y reducir la fragmentación de la información.

Particularmente, la alta rotación de funcionarios genera escenarios donde gran parte del conocimiento organizacional se pierde progresivamente, afectando la trazabilidad de los procesos y la continuidad de las políticas públicas culturales. En consecuencia, la transformación digital se convierte en un elemento fundamental para preservar la memoria organizacional y fortalecer la sostenibilidad administrativa de la entidad.

Paralelamente, Westerman, Bonnet y McAfee (2014) plantean que la madurez digital de una organización depende de la convergencia de dos dimensiones esenciales: la capacidad tecnológica y la capacidad de liderazgo o gobernanza digital. La primera hace referencia al nivel de inversión, adopción y apropiación de herramientas tecnológicas avanzadas, mientras que la segunda se relaciona con la visión estratégica institucional, la cultura organizacional orientada a la innovación y la capacidad de gestionar procesos de cambio.

Desde esta perspectiva, el diagnóstico realizado en la Secretaría de Cultura evidencia una situación particular donde, aunque existe una alta apertura hacia el uso de tecnologías digitales y una apropiación significativa de canales informales de comunicación como redes sociales y plataformas digitales, persisten importantes limitaciones relacionadas con la capacidad tecnológica formal de la entidad.

La obsolescencia del hardware, la conectividad intermitente y la ausencia de infraestructura tecnológica robusta, dificultan la consolidación de procesos digitales sostenibles y limitan la capacidad institucional para evolucionar hacia modelos modernos de gestión pública. Lo anterior demuestra que la problemática existente no se relaciona exclusivamente con la disposición al cambio tecnológico, sino con la necesidad de fortalecer capacidades de gobernanza digital que permitan articular estrategia e infraestructura organizacional.

En este sentido, el planteamiento de Westerman et al. permite interpretar que la Secretaría actualmente opera bajo una lógica de “subsistencia digital”, caracterizada por soluciones fragmentadas e improvisadas, y que el reto principal consiste en avanzar hacia una fase de expansión institucional, donde las tecnologías se integren de manera estratégica a los procesos misionales y administrativos.

Por otro lado, Rogers (2016) replantea la estrategia digital a partir de cinco dominios fundamentales: clientes, competencia, datos, innovación y generación de valor. En el contexto de las entidades públicas, estos “clientes” corresponden a ciudadanos, artistas, gestores culturales y demás actores vinculados a los ecosistemas institucionales. El enfoque de Rogers resulta particularmente relevante debido a que propone que los usuarios no deben concebirse únicamente como receptores pasivos de servicios, sino como participantes activos dentro de los procesos de generación de información y construcción de valor organizacional.

El análisis realizado en la Secretaría de Cultura de Florencia evidencia una profunda desarticulación informativa entre los diferentes actores del sector cultural, producto de la inexistencia de plataformas centralizadas capaces de integrar y organizar los flujos de información institucional. Bajo la perspectiva de Rogers, esta problemática exige replantear la relación entre la administración pública y los actores culturales del territorio, permitiendo que los artistas y gestores culturales, se conviertan en nodos activos dentro de un ecosistema digital colaborativo.

Lo anterior implica que los actores culturales deben dejar de ser entendidos únicamente como beneficiarios ocasionales de convocatorias o estímulos burocráticos, para consolidarse como

productores de información, conocimiento y valor dentro de plataformas tecnológicas centralizadas, que permitan formalizar e interconectar el sistema cultural regional.

Ahora bien, Matt, Hess y Benlian (2015), posteriormente retomados por Verhoef et al. (2021), delimitan las fases evolutivas de la transformación digital organizacional en tres niveles progresivos. La primera fase corresponde a la Digitization, entendida como la conversión de información analógica en formatos digitales. La segunda corresponde a la Digitalization, relacionada con la optimización de procesos existentes mediante tecnologías digitales. Finalmente, la tercera fase corresponde a la Digital Transformation, caracterizada por una transformación profunda del modelo operativo y de generación de valor institucional.

A partir de estos postulados, puede afirmarse que la Secretaría de Cultura de Florencia se encuentra actualmente en una etapa intermedia entre procesos básicos de digitalización y la persistencia significativa de soportes físicos y dinámicas analógicas de gestión administrativa. Esto evidencia que la entidad aún no ha alcanzado niveles avanzados de transformación digital, capaces de modificar estructuralmente sus procesos organizacionales y su modelo de prestación de servicios públicos.

Así mismo, Matt, Hess y Benlian (2015) identifican cuatro dimensiones fundamentales que deben articularse dentro de cualquier estrategia de transformación digital: tecnologías, cambios en la generación de valor, estructuras organizacionales y aspectos financieros. Particularmente, esta última dimensión adquiere una relevancia crítica dentro del caso estudiado, debido a que las limitaciones presupuestales continúan representando una de las principales barreras estructurales, para impulsar procesos sostenidos de innovación tecnológica dentro de las instituciones públicas territoriales.

En consecuencia, la transformación digital de la Secretaría de Cultura, Deporte y Recreación de Florencia requiere no solamente inversión en infraestructura tecnológica, sino también la consolidación de estrategias integrales de gobernanza, sostenibilidad financiera, apropiación organizacional y modernización institucional que permitan evolucionar hacia modelos de

gestión pública más eficientes, resilientes y centrados en la generación de valor para la ciudadanía.

En este contexto, Manuel Castells (2001), a través de su teoría de la “Sociedad en Red”, plantea que la estructura social contemporánea se encuentra determinada por la capacidad de las organizaciones y los territorios, para integrarse a flujos de información digitalizados. Según este enfoque, el poder, la competitividad y la capacidad de gestión institucional dependen directamente del nivel de articulación tecnológica y del acceso a redes de información que permitan procesar conocimiento en tiempo real. Lo anterior implica que aquellas instituciones públicas que continúan operando mediante procesos físicos, fragmentados y analógicos, quedan excluidas de las dinámicas modernas de desarrollo.

Dicho planteamiento permite comprender de manera más precisa la problemática identificada en la Secretaría de Cultura, Deporte y Recreación de Florencia. Desde la perspectiva de Castells, la desarticulación existente entre los artistas, gestores culturales y la administración pública no responde únicamente a limitaciones administrativas, sino a una desconexión estructural frente a la red digital del Estado contemporáneo. Particularmente, el alto índice de informalidad presente dentro del sector cultural evidencia cómo la ausencia de plataformas digitales integradas y mecanismos eficientes de gestión de información limita la capacidad institucional para consolidar ecosistemas culturales más articulados, visibles y sostenibles.

Paralelamente, Jan van Dijk (2020) amplía este análisis mediante el concepto de “brecha digital estructural”, argumentando que las desigualdades tecnológicas, no se reducen exclusivamente al acceso físico a dispositivos o conectividad. Por el contrario, plantea que esa distancia digital se compone de diferentes dimensiones asociadas a la motivación para adoptar tecnologías, las habilidades necesarias para utilizarlas y la capacidad de hacer un uso estratégico de estas herramientas, dentro de contextos sociales y organizacionales específicos.

En este sentido, el diagnóstico realizado en la Secretaría de Cultura valida de manera significativa la propuesta teórica de Van Dijk. Por un lado, se evidencia que la brecha de

motivación presenta niveles relativamente bajos, dado que existe una percepción positiva frente a la adopción de tecnologías digitales y una alta disposición hacia procesos de modernización institucional. Sin embargo, persisten limitaciones estructurales importantes relacionadas con problemas de conectividad, acceso intermitente a internet y restricciones presupuestales que dificultan la consolidación de procesos sostenidos de transformación digital.

Lo anterior demuestra que, aunque exista apertura institucional y disposición ciudadana hacia el uso de herramientas digitales, la ausencia de infraestructura tecnológica robusta y recursos financieros suficientes, continúa representando una barrera crítica para alcanzar mayores niveles de madurez digital en el territorio. Dichas limitaciones afectan directamente la capacidad institucional para implementar plataformas interoperables, automatizar procesos y consolidar mecanismos eficientes de gestión de información pública.

6.2. Gobierno Digital y política pública de transformación digital en Colombia

El Gobierno Digital constituye actualmente uno de los principales marcos normativos, conceptuales y estratégicos mediante los cuales los Estados buscan redefinir su relación con la ciudadanía, a través del uso intensivo de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC). Su evolución ha trascendido progresivamente los modelos tradicionales de automatización administrativa, caracterizados principalmente por la digitalización de trámites y ventanillas institucionales, para avanzar hacia paradigmas mucho más integrales asociados a la denominada “Gobernanza Inteligente”. En este nuevo enfoque, los datos dejan de concebirse únicamente como elementos operativos o administrativos y pasan a consolidarse como activos estratégicos y bienes públicos capaces de generar valor social, fortalecer la transparencia institucional y reducir fisuras de desigualdad territorial.

Actualmente, los estudios institucionales y los diferentes marcos de referencia vigentes en Colombia, han permitido estructurar la agenda digital subnacional mediante el

establecimiento de métricas e indicadores de madurez, orientados a evaluar el uso estratégico de las tecnologías en los territorios. En este contexto, el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC), en cumplimiento de los lineamientos establecidos dentro de la Política de Gobierno Digital, realiza anualmente la medición del Índice de Gobierno Digital (IGD) a través del Formulario Único de Reporte de Avance a la Gestión (FURAG), herramienta que permite identificar el nivel de apropiación tecnológica y las capacidades institucionales de las entidades públicas en el país.

Ahora bien, los resultados obtenidos a partir de estos estudios estadísticos oficiales evidencian la existencia de una asimetría estructural entre las entidades del orden nacional y los entes territoriales. Mientras las entidades nacionales registran indicadores de desempeño sobresalientes en materia de transformación digital y capacidades tecnológicas, las alcaldías y administraciones locales presentan avances considerablemente más lentos. Lo anterior, producto de múltiples factores asociados principalmente a restricciones presupuestales, limitaciones en infraestructura de conectividad y una insuficiencia de personal técnico especializado que permita liderar procesos sostenidos de modernización institucional.

Frente a este panorama, el MinTIC ha diseñado estrategias focalizadas orientadas al fortalecimiento de las entidades territoriales subnacionales con bajos niveles de desempeño dentro del FURAG. El propósito de estas iniciativas, consiste en transferir capacidades institucionales y buenas prácticas, relacionadas con dimensiones críticas como la infraestructura tecnológica, la gobernanza digital, la seguridad de la información y la interoperabilidad de los sistemas públicos. Dichas estrategias se encuentran soportadas sobre diferentes marcos metodológicos y arquitectónicos impulsados por el Estado colombiano.

En primera instancia, se encuentra el Marco de Referencia de Arquitectura Empresarial (MRAE v3.0), el cual busca alinear la gestión por procesos organizacionales con el desarrollo de capacidades tecnológicas y de software dentro de las entidades estatales y el Plan Nacional de Infraestructura de Datos (PNID), que promueve el aprovechamiento de los datos como

activos estratégicos interconectados, que permitan fortalecer la toma de decisiones basadas en evidencia.

Por otro lado, el Departamento Nacional de Planeación (DNP) ha desarrollado diferentes estudios macroeconómicos y de política pública, relacionados con la adopción de tecnologías de la información y las comunicaciones a escala subnacional. Dentro de estos análisis, se destaca el estudio sobre la incorporación de la transformación digital en los planes de desarrollo de departamentos y municipios de Colombia, el cual evidenció un crecimiento sostenido en la inclusión de metas, programas e iniciativas digitales dentro de las agendas públicas territoriales. Lo anterior refleja una mayor comprensión institucional sobre la relevancia de las tecnologías, como elemento estratégico para fortalecer la competitividad regional, mejorar la eficiencia administrativa y promover procesos de modernización en las entidades territoriales.

Sin embargo, las evaluaciones desarrolladas por el Departamento Nacional de Planeación (DNP) evidencian que gran parte de las metas digitales formuladas por alcaldías y gobernaciones, continúan concentrándose principalmente en dimensiones básicas de acceso y uso de las tecnologías. Es decir, las iniciativas territoriales suelen enfocarse en acciones relacionadas con dotación de dispositivos tecnológicos o acceso a internet en establecimientos educativos, dejando rezagados componentes estratégicos de mayor complejidad.

Lo anterior implica que, aunque existe un crecimiento sostenido en la inclusión de proyectos TIC dentro de los planes de desarrollo territoriales, todavía persiste un vacío importante en dimensiones asociadas a la sofisticación administrativa y la transformación digital integral del Estado. Entre estas brechas se encuentran la consolidación de servicios públicos completamente digitalizados, la implementación de modelos robustos de gobernanza y aprovechamiento de datos abiertos, la mitigación de fenómenos relacionados con la pérdida de conocimiento institucional y la generación de estrategias orientadas a la reconversión productiva local, mediante tecnologías de la información.

©Universidad Ean **SNIES 2812** | Vigilada Mineducación | **Personería Jurídica Res. n°. 2898** del Minjusticia - 16/05/69

El Nogal: Cl 79 n° 11 - 45 | NIT: 860.026.058-1

Centro de contacto: **601 593 6464** | Bogotá D.C., Cundinamarca, Colombia, Suramérica

universidadean.edu.co

Ahora bien, frente a estas necesidades y en articulación con la estrategia nacional de modernización del Estado, la Agencia Nacional Digital (AND), se consolida como uno de los principales actores encargados de ejecutar y articular soluciones tecnológicas integrales para las entidades públicas en Colombia. Su rol consiste en fortalecer las capacidades digitales del sector público, mediante la implementación de plataformas interoperables, modelos de autenticación segura y mecanismos centralizados de acceso a servicios ciudadanos digitales.

En este contexto, la hoja de ruta establecida por la Agencia Nacional Digital, contempla la obligatoriedad de que las entidades territoriales integren sus plataformas y portales institucionales al ecosistema de Servicios Ciudadanos Digitales (SCD). Este ecosistema tecnológico busca unificar la experiencia digital del ciudadano, mediante servicios interoperables y seguros que permitan optimizar la relación entre el Estado y la ciudadanía.

Dicho ecosistema opera bajo tres pilares tecnológicos fundamentales. El primero corresponde al componente de Interoperabilidad (X-Road), definido como un protocolo estandarizado y descentralizado, que permite el intercambio seguro de información entre las diferentes entidades del Estado. La implementación de este mecanismo contribuye a eliminar los bancos de información existentes entre dependencias gubernamentales, facilita la integración de bases de datos institucionales y mejora la trazabilidad documental dentro de las administraciones territoriales.

Paralelamente, el sistema incorpora el servicio de Autenticación Digital, el cual funciona como un mecanismo centralizado de validación de identidad ciudadana, conectado con los registros oficiales del Estado colombiano. Esta herramienta permite garantizar transacciones virtuales más seguras, transparentes y confiables, mitigando riesgos asociados a la suplantación de identidad, el fraude documental y las inconsistencias procedimentales en los trámites digitales.

Por último, se encuentra la Carpeta Ciudadana Digital, concebida como un depósito único y centralizado en la nube, donde los ciudadanos pueden acceder de manera integrada a sus datos y documentos oficiales. Este componente busca sustituir gradualmente, los procesos burocráticos basados en soportes físicos y documentación en papel, permitiendo centralizar certificados, paz y salvos, constancias y demás trámites gubernamentales en un único entorno digital de fácil acceso.

Todo lo anterior evidencia que la transformación digital territorial en Colombia, ya no se limita únicamente a garantizar conectividad o acceso tecnológico, sino que avanza hacia la consolidación de ecosistemas digitales integrados, capaces de fortalecer la eficiencia institucional, mejorar la prestación de servicios públicos y facilitar una interacción más transparente y eficiente entre el Estado y los ciudadanos.

La transformación digital del Estado colombiano se ha consolidado progresivamente, como un cambio de paradigma orientado hacia la generación de “Valor Público”, concepto que redefine la manera en que las instituciones gubernamentales interactúan con la ciudadanía, mediante el uso estratégico de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC). Este enfoque, respaldado por la Estrategia Nacional Digital 2023-2026, plantea que las tecnologías no deben limitarse únicamente a la automatización de procesos administrativos, sino que deben convertirse en habilitadores capaces de solucionar problemáticas estructurales, relacionadas con acceso a servicios, transparencia, participación ciudadana y desarrollo territorial sostenible.

Lo anterior implica que las entidades públicas, especialmente aquellas pertenecientes a territorios intermedios y periféricos, deben avanzar hacia modelos de gestión fundamentados en datos, interoperabilidad y articulación institucional. En este sentido, la transformación digital deja de ser concebida como un ejercicio exclusivamente tecnológico y pasa a

consolidarse como una estrategia transversal de modernización estatal, orientada a fortalecer la eficiencia administrativa y mejorar la calidad de vida de la ciudadanía.

Bajo esta perspectiva, el Departamento Nacional de Planeación (DNP), a través de la Estrategia Nacional Digital 2023-2026, establece que la soberanía de los datos y la interoperabilidad institucional constituyen pilares fundamentales para garantizar una administración pública eficiente, articulada y centrada en el ciudadano. Dichos lineamientos promueven la necesidad de consolidar ecosistemas digitales, capaces de facilitar el intercambio seguro de información entre entidades gubernamentales, optimizar la toma de decisiones y fortalecer la trazabilidad de procesos.

Aplicado al contexto de la Secretaría de Cultura, Deporte y Recreación de Florencia, este enfoque implica que los flujos de información entre artistas, gestores culturales y la administración pública deben evolucionar hacia modelos más transparentes, centralizados y operativos en tiempo real. Actualmente, las dinámicas de comunicación fragmentadas y la ausencia de plataformas integradas, limitan significativamente la capacidad institucional para responder de manera eficiente a las necesidades del sector cultural, dificultando además la generación de mecanismos de articulación y participación más inclusivos.

Paralelamente, el Documento CONPES 3975 de 2019, correspondiente a la Política Nacional para la Transformación Digital e Inteligencia Artificial, se consolida como una de las principales hojas de ruta estratégicas, para que municipios con rezagos tecnológicos puedan fortalecer sus capacidades institucionales y acceder a recursos destinados a procesos de modernización tecnológica e infraestructura digital.

Dentro de este marco normativo, el CONPES plantea que la adopción de tecnologías emergentes y el aprovechamiento estratégico de los datos representan elementos esenciales para impulsar sectores asociados a la economía creativa y la denominada economía naranja. Particularmente, el documento enfatiza la necesidad de que los territorios avancen hacia

modelos digitales capaces de facilitar la transición desde escenarios de informalidad hacia estructuras más sostenibles, competitivas y articuladas económicamente.

Esta perspectiva resulta especialmente relevante para el caso de Florencia, debido a que gran parte de los actores vinculados al ecosistema cultural, continúan operando bajo dinámicas informales que limitan su acceso a oportunidades institucionales, convocatorias públicas y mecanismos de sostenibilidad económica. En consecuencia, el fortalecimiento de capacidades tecnológicas y la consolidación de sistemas de información centralizados, se convierten en herramientas fundamentales para promover procesos de formalización, visibilización y articulación territorial.

Ahora bien, en consonancia con estos lineamientos nacionales, el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC), a través de las directrices establecidas para la vigencia 2024-2025, introduce el Modelo de Madurez de Ciudades y Territorios Inteligentes como un instrumento metodológico orientado a evaluar las capacidades institucionales, necesarias para implementar procesos efectivos de transformación digital.

Dicho modelo permite diagnosticar el nivel de preparación de las entidades públicas en relación con diferentes habilitadores estratégicos, tales como conectividad, arquitectura de datos, seguridad de la información, interoperabilidad y gobernanza digital. Lo anterior facilita identificar fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora dentro de los procesos institucionales, asociados a la prestación de servicios digitales y la generación de valor público.

En este contexto, el presente proyecto busca analizar y definir el nivel de madurez digital de la Secretaría de Cultura, Deporte y Recreación de Florencia, identificando las principales limitaciones existentes en materia de infraestructura tecnológica, integración de servicios y gestión de información. Particularmente, se pretende establecer cómo las barreras actuales dificultan la consolidación de servicios digitales capaces de generar valor real para los

ciudadanos y fortalecer la articulación entre la administración pública y los diferentes actores del ecosistema cultural del municipio.

De esta manera, la investigación no solamente aborda una problemática tecnológica o administrativa, sino que propone una reflexión más amplia sobre la necesidad de consolidar capacidades institucionales sostenibles, que permitan a la Secretaría avanzar hacia modelos modernos de gobernanza digital, participación ciudadana y gestión cultural basada en datos.

6.3. Modelos de madurez digital territorial

En concordancia con la Estrategia Nacional Digital de Colombia, el MinTIC formalizó igualmente el Modelo de Madurez de Ciudades y Territorios Inteligentes como una herramienta de autodiagnóstico orientada a fortalecer la planeación territorial y los planes de desarrollo locales. Este modelo abandona la visión tradicional centrada únicamente en la adquisición de infraestructura tecnológica y hardware, para adoptar un enfoque integral basado en habilitadores, capacidades institucionales y componentes sociotécnicos, que permitan una transformación digital sostenible en los territorios.

Dicho modelo evalúa de manera holística seis dimensiones fundamentales dentro de los entornos territoriales. La primera corresponde a la Calidad de Vida, enfocada en medir el impacto de las soluciones digitales sobre el bienestar de los ciudadanos. En segundo lugar, el componente de Hábitat busca fortalecer la gestión eficiente de los servicios públicos, la movilidad y el ordenamiento territorial, mediante sensores, plataformas y redes digitales. Por otro lado, la dimensión de Medio Ambiente promueve el monitoreo y la preservación de los recursos naturales y la biodiversidad regional, a través del uso estratégico de los datos.

Así mismo, el modelo incorpora la dimensión de Desarrollo Económico, orientada al fortalecimiento de la economía digital, la competitividad empresarial y la formalización de

sectores productivos. Paralelamente, la dimensión de Gobernanza busca mejorar los mecanismos de transparencia administrativa, rendición de cuentas, digitalización de trámites y participación ciudadana mediante canales institucionales digitales. Finalmente, la dimensión de Personas enfatiza la necesidad de fortalecer procesos de inclusión digital, alfabetización tecnológica y desarrollo de habilidades TIC, tanto en la ciudadanía como en los funcionarios públicos.

Uno de los principales aportes metodológicos de este modelo radica en que permite a los municipios intermedios y pequeños identificar las verticales territoriales prioritarias de intervención, facilitando la construcción de fuentes de información confiables y repositorios estructurados, que contribuyan a optimizar la prestación de servicios públicos y la toma de decisiones a nivel local.

6.4. Experiencias de transformación digital en ciudades intermedias

Ahora bien, una vez revisados los principales lineamientos nacionales en materia de Gobierno Digital, interoperabilidad y transformación territorial, resulta fundamental analizar cómo estos marcos conceptuales y normativos son llevados a la práctica en contextos reales de administración pública local. Lo anterior permite comprender que la transformación digital no depende únicamente de la existencia de políticas nacionales o instrumentos metodológicos, sino también de la capacidad institucional que poseen las entidades territoriales para apropiarlos, implementarlos y convertirlos en mecanismos efectivos de generación de valor público. En este sentido, el análisis de experiencias exitosas en ciudades intermedias colombianas permite identificar modelos de referencia, buenas prácticas y estrategias replicables, que sirven como insumo para abordar problemáticas similares en otros territorios del país.

La implementación de la Política de Gobierno Digital en las capitales departamentales intermedias de Colombia, permite analizar cómo se gestiona la transición sociotécnica fuera

de las grandes metrópolis nacionales. Particularmente, los casos de las alcaldías de Ibagué, en el departamento del Tolima, y Neiva, en el departamento del Huila, representan referentes empíricos relevantes sobre el uso estratégico de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones para fortalecer la generación de valor público, la participación ciudadana y la reconfiguración de la arquitectura empresarial del Estado.

En primera instancia, la Alcaldía de Ibagué ha consolidado un proceso de transformación digital, caracterizado por una alta apropiación de los lineamientos emitidos por el Ministerio TIC, posicionándose como uno de los principales referentes nacionales en materia de conectividad y modernización territorial. De acuerdo con las mediciones anuales realizadas mediante el Formulario Único de Reporte de Avance a la Gestión (FURAG), el municipio alcanzó un hito significativo al registrar un cumplimiento del 97.5% en el Índice de Gobierno Digital (IGD). Este resultado permitió que la denominada “Capital Musical” se ubicara en el tercer lugar del escalafón nacional y, simultáneamente, en el primer lugar entre todas las ciudades intermedias del país.

Dicho desempeño no corresponde únicamente a procesos de adquisición tecnológica o ampliación de infraestructura, sino a la consolidación de una estrategia integral de modernización administrativa, orientada hacia la prestación de servicios públicos de calidad. Según los informes institucionales y lineamientos contemplados dentro de su plan de desarrollo territorial, la estrategia de transformación digital de Ibagué se estructuró sobre diferentes pilares de intervención.

Uno de estos pilares corresponde al fortalecimiento de iniciativas de sostenibilidad y proyectos asociados al concepto de “Ciudades Inteligentes”, promoviendo procesos de cofinanciación tecnológica y modernización institucional. Paralelamente, la administración impulsó programas de democratización del acceso y apropiación de las TIC tanto en entornos urbanos como rurales, logrando alcanzar niveles de conectividad del 100% en las instituciones educativas focalizadas del municipio.

Así mismo, Ibagué fortaleció estrategias de gobierno de cercanía mediante la implementación del centro ViveLAB y la adecuación de auditorios virtuales destinados a la capacitación masiva de la ciudadanía en competencias digitales y economía basada en conocimiento. Todo lo anterior permitió consolidar una visión de transformación digital centrada, no solamente en infraestructura tecnológica, sino también en procesos de apropiación social y fortalecimiento de capacidades ciudadanas.

Por otro lado, el caso de Neiva evidencia una aproximación distinta, enfocada principalmente en la gobernanza tecnológica, la planificación estratégica y la reestructuración de la infraestructura lógica institucional, mediante instrumentos de mediano y largo plazo. A través de su Secretaría TIC, la Alcaldía formalizó el Plan Estratégico de Tecnologías de la Información (PETI) y el Plan de Implementación de la Política de Gobierno Digital, estableciendo una hoja de ruta clara para fortalecer las capacidades organizacionales y tecnológicas del municipio.

Los documentos oficiales de la administración delimitan que el propósito central del PETI consiste en habilitar capacidades institucionales mediante la articulación de tres ejes transversales. El primero corresponde a la Arquitectura Empresarial, orientada a alinear la gestión tecnológica con el modelo integrado de planeación y control interno de la entidad. El segundo eje se fundamenta en la Gobernanza Digital, concebida como un mecanismo de liderazgo estratégico de datos enfocado en la generación de valor público para la ciudadanía. El tercer componente corresponde a Seguridad y Privacidad de la Información, mediante la adopción de políticas y controles lógicos, que garanticen la protección de los activos de información gubernamentales.

Uno de los antecedentes más relevantes de innovación pública en Neiva fue el desarrollo del ecosistema “Neiva Vive Digital” y la plataforma móvil denominada “Neiva Reporta”, iniciativa cofinanciada directamente por el Ministerio TIC. Esta herramienta tecnológica fue

diseñada con el propósito de empoderar a la ciudadanía mediante el uso de las TIC, permitiendo reportar en tiempo real daños viales, incidentes urbanos y situaciones que afectan la calidad de vida en el territorio. Esta plataforma, ha sido documentada por el Gobierno Nacional como un caso exitoso de Gobierno Abierto, debido a que demuestra cómo los sistemas de información gubernamentales, pueden evolucionar desde modelos burocráticos tradicionales hacia plataformas interactivas de participación ciudadana y toma de decisiones basadas en datos generados directamente por la comunidad.

Al contrastar estos casos exitosos con la problemática identificada en la Secretaría de Cultura, de Florencia, surgen diferentes conclusiones estratégicas de gran relevancia para el desarrollo de la investigación. En primer lugar, tanto Ibagué como Neiva lograron apalancar sus proyectos de transformación digital mediante mecanismos de cofinanciación con entidades del orden nacional, particularmente con el Ministerio TIC. Lo anterior valida la necesidad de que Florencia fortalezca estrategias de articulación institucional y gestión de recursos externos, que permitan mitigar las limitaciones presupuestales actualmente existentes.

Así mismo, el caso de plataforma móvil demuestra que los procesos de digitalización, alcanzan mayores niveles de impacto cuando el ciudadano se apropia activamente de las plataformas tecnológicas y las percibe como mecanismos reales de participación y generación de valor. Esta experiencia fortalece la pertinencia de propuestas orientadas a la creación de plataformas centralizadas de servicios culturales y ventanillas únicas digitales, que permitan integrar a los diferentes actores del ecosistema cultural de Florencia, dentro de un entorno institucional más articulado y accesible. Por su lado, el desempeño alcanzado por Ibagué dentro del Índice de Gobierno Digital, evidencia que la madurez digital institucional requiere que la alta dirección administrativa asuma la transformación tecnológica como un eje estratégico de gobernanza y modernización organizacional. Lo anterior implica romper progresivamente con la dependencia de procesos manuales, estructuras fragmentadas y modelos tradicionales de gestión documental, que limitan la eficiencia operativa y la capacidad de respuesta institucional frente a las necesidades ciudadanas.

6.5. Sistemas de información en el sector público

Un Sistema de Información se define, desde una perspectiva científica y organizacional, como un conjunto estructurado de componentes interrelacionados encargados de recopilar, procesar, almacenar y distribuir información, con el propósito de respaldar la toma de decisiones, la coordinación operativa y los mecanismos de control dentro de una organización. En el contexto de las entidades públicas, los Sistemas de Información de Gestión Pública (SIGP) trascienden la función meramente operativa o administrativa, convirtiéndose en instrumentos fundamentales para fortalecer la transparencia institucional, la rendición de cuentas y la participación democrática de la ciudadanía.

Lo anterior implica que los sistemas de información dentro del sector gubernamental, no deben ser entendidos únicamente como plataformas tecnológicas o repositorios documentales, sino como estructuras estratégicas capaces de articular procesos, actores y flujos de información que permitan mejorar la capacidad de respuesta institucional y la generación de valor público. Particularmente, en escenarios territoriales con altos niveles de informalidad y fragmentación administrativa, la existencia de sistemas de información robustos, se convierte en un elemento esencial para garantizar la trazabilidad de los procesos, la eficiencia operativa y el acceso equitativo a los servicios del Estado.

En este sentido, Kenneth Laudon y Jane Laudon (2021) plantean que los sistemas de información no constituyen exclusivamente herramientas tecnológicas, sino soluciones organizacionales y de gestión soportadas mediante tecnología. Su propuesta teórica establece que todo sistema de información se encuentra conformado por tres dimensiones fundamentales e interdependientes: organización, administración y tecnología. Desde esta perspectiva, la efectividad de un sistema no depende únicamente de la infraestructura física disponible, sino también de la capacidad institucional para gestionar procesos, coordinar recursos y establecer mecanismos de gobernanza adecuados.

Al trasladar este enfoque al contexto de la Secretaría de Cultura, Deporte y Recreación de Florencia, se evidencia que las limitaciones actuales de la infraestructura tecnológica, no responden exclusivamente a la falta de equipos o recursos físicos. Por el contrario, gran parte de las dificultades identificadas, se encuentran asociadas a la dimensión administrativa y organizacional planteada por Laudon y Laudon. Particularmente, la ausencia de un equipo interno especializado en tecnologías de la información, sumado a la inexistencia de procesos automatizados y procedimientos digitales estables, limita la capacidad institucional para garantizar servicios eficientes, oportunos y sostenibles.

Así mismo, Thomas Davenport (2013) sostiene que para que los datos logren generar valor estratégico dentro de las organizaciones, es necesario desarrollar capacidades analíticas y mecanismos sólidos de gobernanza de la información. Davenport advierte que muchas instituciones públicas, presentan una tendencia recurrente a acumular información de manera fragmentada en diferentes silos de datos, tales como archivos físicos aislados, hojas de cálculo independientes o canales de comunicación no centralizados, lo que dificulta construir una visión integral sobre los usuarios y los procesos institucionales.

Esta perspectiva teórica permite interpretar de manera directa uno de los principales hallazgos identificados dentro del diagnóstico realizado en la Secretaría de Cultura. La dependencia significativa de redes sociales y canales informales de comunicación, como grupos de WhatsApp o publicaciones dispersas en plataformas digitales, genera escenarios de fragmentación y opacidad informativa que dificultan el acceso democrático, oportuno y transparente a convocatorias, estímulos, programas culturales y demás servicios institucionales dirigidos a la ciudadanía.

Lo anterior implica que, aunque existan mecanismos digitales de comunicación, la ausencia de un sistema centralizado y estructurado de gestión de información, limita considerablemente la capacidad institucional para garantizar procesos organizados, trazables y accesibles para todos los actores del ecosistema cultural. Paralelamente, esta dispersión informativa dificulta la consolidación de bases de datos confiables, que permitan caracterizar adecuadamente a los artistas, gestores culturales y organizaciones vinculadas al territorio.

Por otro lado, Steven Alter (2013) propone analizar los sistemas de información desde la perspectiva de los “sistemas de trabajo”, entendidos como entornos donde personas y tecnologías, interactúan constantemente para ejecutar procesos orientados al cumplimiento de objetivos organizacionales específicos. Según Alter, gran parte de las ineficiencias presentes en los sistemas institucionales no se originan únicamente en problemas tecnológicos, sino en la desarticulación existente entre los participantes, los procesos y la información requerida para desarrollar adecuadamente sus actividades.

Ahora bien, el caso de la Secretaría de Cultura evidencia la existencia de un sistema de trabajo fragmentado en su dimensión relacional y operativa. La limitada apropiación tecnológica por parte del personal administrativo, sumada al alto nivel de informalidad presente dentro del sector artístico y cultural del municipio, configura un escenario donde los flujos de información presentan múltiples barreras de acceso, coordinación y trazabilidad institucional.

Dicho contexto justifica la necesidad de diseñar e implementar un modelo de transformación digital centralizado, que permita reorganizar los procesos misionales bajo estándares modernos de gestión pública digital. Lo anterior no solamente facilitaría la automatización y optimización de los procedimientos internos, sino que además contribuiría a fortalecer la articulación entre la administración pública y los actores culturales del territorio, promoviendo mecanismos más eficientes de comunicación, participación y gestión basada en datos.

6.6. Modelo de éxito de sistemas de información y memoria organizacional

Para que el modelo no sea una herramienta aislada, se sustenta en teorías psicométricas y de ingeniería de sistemas como el Modelo de Éxito de Delone & McLean (IS Success Model) el cual postula que el beneficio neto para una organización depende de tres dimensiones de calidad (Delone, W.H & McLean, E.R, 2023):

- **Calidad del Sistema:** Estabilidad y rendimiento de la infraestructura.

©Universidad Ean **SNIES 2812** | Vigilada Mineducación | **Personería Jurídica Res. n°. 2898** del Minjusticia - 16/05/69

El Nogal: Cl 79 n° 11 - 45 | NIT: 860.026.058-1

Centro de contacto: **601 593 6464** | Bogotá D.C., Cundinamarca, Colombia, Suramérica

universidadean.edu.co

- Calidad de la Información: Veracidad y oportunidad de los datos almacenados.
- Calidad del Servicio: Facilidad de uso para los artistas y gestores.
- Resistencia al Cambio.

La problemática identificada en Florencia es un síntoma de baja calidad en estas dimensiones, a la cual se le suma la ausencia de Memoria Organizacional Digital. Lo anterior debido a que, en entidades territoriales, la rotación de funcionarios y la falta de sistemas centralizados, provocan que no exista transferencia de conocimiento. En este escenario, un sistema de información integral y una infraestructura de datos robusta, podría no solo almacenarlos, sino preservar el conocimiento histórico y el patrimonio inmaterial tanto de la secretaría de cultura como del municipio, permitiendo continuidad en las políticas públicas culturales, independientemente del ciclo político.

6.7. Gestión cultural, economía creativa y transformación digital

La cultura en un territorio como Caquetá es un eje de resiliencia social; sin embargo, su administración requiere de marcos específicos que protejan el patrimonio y fomenten la creación. Tomando como referencia el Plan Nacional de Cultura 2022-2032 cuya bandera es "Cultura para la protección de la diversidad de la vida y el territorio", exige la adecuación de los sistemas de información institucionales (Min Cultura, 2022). Es ahí, donde el Ministerio de Cultura identifica que las organizaciones culturales regionales, sufren brechas de sostenibilidad debido a la falta de variables de medición precisas en entornos digitales. Por lo tanto, es necesario integrar la necesidad de capturar y procesar datos para poder medir el impacto real de las actividades culturales.

Paralelamente, El Plan Estratégico de TI (PETI) 2024-2026, construido por el ministerio de las TIC subraya que la infraestructura tecnológica, es el soporte vital para la difusión del patrimonio (Min Tic, 2026). La carencia de un modelo técnico en Florencia, contraviene estas disposiciones nacionales y mantiene al sector en un estado de supervivencia institucional. Por lo tanto, este eje teórico fundamenta el objetivo de encontrar una

infraestructura alineada con las políticas de gestión documental y promoción digital de la secretaría de cultura.

La gestión cultural contemporánea ha evolucionado significativamente durante las últimas décadas, dejando de concebirse únicamente como un ejercicio orientado a la programación, promoción o difusión aislada de actividades artísticas. Actualmente, se reconoce como una disciplina estratégica vinculada al desarrollo sostenible de los territorios, la preservación de la diversidad identitaria y el fortalecimiento de los ecosistemas sociales, económicos y culturales, especialmente en contextos periféricos, históricamente afectados por limitaciones estructurales de acceso, inversión y visibilización institucional.

Lo anterior implica que la cultura ya no puede entenderse únicamente como una expresión simbólica o recreativa, sino como un componente transversal capaz de dinamizar procesos de cohesión social, participación ciudadana, innovación territorial y crecimiento económico. En este sentido, las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, han adquirido un papel determinante dentro de los procesos de gestión cultural, permitiendo ampliar los mecanismos de circulación, apropiación y preservación del patrimonio material e inmaterial de las comunidades.

En este contexto, Néstor García Canclini (2005) desarrolla una de las principales aproximaciones teóricas, relacionadas con la transformación del consumo cultural en escenarios de globalización y digitalización. El autor introduce el concepto de “ciudadanos culturales digitales”, planteando que los procesos de creación, circulación y apropiación cultural ya no se desarrollan exclusivamente en espacios físicos tradicionales, sino en entornos híbridos donde convergen dinámicas sociales, tecnológicas y digitales. Además, sostiene que las plataformas digitales se han convertido en escenarios fundamentales para la construcción de identidad, memoria colectiva y participación cultural, permitiendo que las comunidades interactúen, compartan y preserven sus manifestaciones culturales en contextos cada vez más interconectados. Dicho enfoque resulta particularmente relevante para el caso de Florencia, debido a que valida conceptualmente tanto las directrices establecidas dentro

©Universidad Ean **SNIES 2812** | Vigilada Mineducación | **Personería Jurídica Res. n°. 2898** del Minjusticia - 16/05/69

El Nogal: Cl 79 n° 11 - 45 | NIT: 860.026.058-1

Centro de contacto: **601 593 6464** | Bogotá D.C., Cundinamarca, Colombia, Suramérica

universidadean.edu.co

del Plan Nacional de Cultura 2022-2032, como las percepciones manifestadas por los participantes del estudio realizado en el territorio.

Particularmente los resultados evidencian que existe una percepción favorable frente al uso de herramientas tecnológicas, como mecanismos estratégicos para preservar, visibilizar y fortalecer los saberes culturales locales, frente a los riesgos asociados a la homogenización derivada de la globalización cultural. Lo anterior demuestra que la transformación digital dentro del sector cultural, no se percibe únicamente como un proceso técnico, sino como una oportunidad para fortalecer la identidad territorial y ampliar la circulación de las expresiones culturales regionales.

Paralelamente, George Yúdice (2002) plantea que en las sociedades contemporáneas la cultura se ha configurado como un “recurso” estratégico para abordar problemáticas sociales, económicas y de desarrollo territorial. Según el autor, la cultura actúa como un dinamizador de la economía creativa, permitiendo generar oportunidades de inclusión, sostenibilidad económica y fortalecimiento comunitario. Sin embargo, Yúdice advierte que para que la cultura pueda cumplir efectivamente este rol ampliado, resulta indispensable avanzar hacia procesos de formalización y articulación institucional de sus actores.

Esta perspectiva teórica permite interpretar, uno de los hallazgos más relevantes identificados dentro del diagnóstico territorial realizado en Florencia. El alto nivel de informalidad presente entre artistas, gestores culturales y actores del ecosistema creativo representa una barrera estructural, que limita significativamente el acceso a convocatorias públicas, estímulos institucionales y mecanismos de sostenibilidad económica administrados por entidades gubernamentales.

Lo anterior implica que, al no existir registros institucionales consolidados, ni sistemas de información centralizados, que permitan caracterizar adecuadamente a los actores culturales del territorio, gran parte de la población vinculada al sector, permanece excluida de los procesos formales de participación y acceso a beneficios estatales. En consecuencia, la

ausencia de herramientas digitales estructuradas, no solamente afecta la eficiencia administrativa de la Secretaría, sino que también profundiza escenarios de desigualdad y exclusión dentro del ecosistema cultural local.

Por otro lado, Xavier Greffe (2015) analiza la relación existente entre el patrimonio cultural de los territorios y su capacidad de desarrollo económico regional. El autor plantea que la competitividad y sostenibilidad de los ecosistemas culturales, dependen en gran medida de la infraestructura técnica, organizacional y administrativa de las instituciones encargadas de gestionarlos. Desde esta perspectiva, la cultura requiere estructuras de soporte sólidas, que permitan garantizar procesos eficientes de articulación, promoción y gestión territorial.

Aplicado al contexto de la Secretaría de Cultura, Deporte y Recreación de Florencia, el enfoque de Greffe permite comprender cómo las limitaciones presupuestales y las deficiencias presentes en la infraestructura tecnológica actúan como factores que restringen la capacidad institucional para fortalecer el ecosistema cultural del municipio. La insuficiencia de recursos técnicos y financieros, obliga a que gran parte de los procesos continúen desarrollándose bajo modelos tradicionales y analógicos de gestión, dificultando la modernización administrativa y la articulación efectiva con los actores culturales del territorio.

En este sentido, Greffe aporta un fundamento teórico relevante para sustentar que la inversión en infraestructura tecnológica sostenible, no constituye únicamente una necesidad operativa, sino un elemento estratégico para fortalecer la competitividad cultural y económica del territorio. Particularmente, la consolidación de modelos de infraestructura alineados con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, especialmente el ODS 9 relacionado con industria, innovación e infraestructura, representa un componente esencial para impulsar procesos de transformación institucional, sostenibilidad cultural y desarrollo regional en contextos periféricos como Florencia, Caquetá.

6.8. Infraestructura tecnológica sostenible e innovación (ODS 9)

Como se mencionó anteriormente, este proyecto de investigación se alinea con el Objetivo de Desarrollo Sostenible 9: Industria, Innovación e Infraestructura. Según la CEPAL (CEPAL, 2024), la infraestructura digital en América Latina, debe actuar como un servicio básico para la competitividad regional. En Florencia, la falta de herramientas de procesamiento mantiene al sector cultural en un rezago tecnológico estructural que no le permite avanzar, por lo que se requiere un fortalecimiento técnico que reconozca sus capacidades institucionales particulares.

Esta investigación busca sostener que la innovación no consiste únicamente en adquirir equipos, sino en diseñar procesos que fortalezcan el tejido administrativo, para que sea capaz de responder a las demandas globales de la industria cultural. (Documento de Tipologías del DNP).

Ahora bien, en un contexto más local, caracterizado por entornos periféricos y de posconflicto, la falta de herramientas digitales trunca procesos de gestión, preservación y circulación de la información cultural, limitando la capacidad institucional para responder de manera eficiente a las necesidades del territorio. En estos escenarios, la transformación digital debería regirse por un conjunto unificado de políticas de Estado, orientadas a la modernización administrativa, el fortalecimiento de las capacidades tecnológicas y la consolidación de mecanismos de gobernanza basados en datos. Sin embargo, las brechas de infraestructura, conectividad y formación tecnológica, dificultan la implementación efectiva de dichas políticas, profundizando las desigualdades entre los centros administrativos y las regiones periféricas.

7. Marco metodológico

La investigación adopta un enfoque mixto (cualitativo-cuantitativo) que permite una comprensión integral del fenómeno de estudio. La Dimensión Cualitativa se enfoca en comprender las percepciones de los artistas y funcionarios respecto al rezago tecnológico y la gestión en la Secretaría de Cultura y la Dimensión Cuantitativa está orientada a medir el nivel de madurez digital, la frecuencia de uso de herramientas TIC y la factibilidad técnica, mediante indicadores estadísticos derivados del diagnóstico.

En cuanto al tipo y alcance de la investigación, el estudio es de tipo descriptivo-propositivo. Pues en una primera fase, se busca caracterizar el estado actual de la infraestructura y los procesos de gestión documental de la Secretaría, detallando las brechas existentes frente a los lineamientos de la Política de Gobierno Digital y en la fase final, la investigación culmina con el diseño de un modelo de transformación digital y lineamientos estratégicos que sirven como solución técnica a la problemática planteada.

El estudio se desarrolla bajo un diseño no experimental de corte transversal, el cual se caracteriza porque el investigador no manipula deliberadamente las variables de estudio, ni construye situaciones artificiales para observar sus efectos. Por el contrario, los fenómenos se analizan tal como ocurren en su contexto natural, sin intervención alguna. En este sentido, la investigación aborda la realidad de la Secretaría de Cultura de Florencia, Caquetá, su infraestructura tecnológica, los procesos de gestión documental y las percepciones de los actores involucrados tal como existe en la práctica institucional, sin modificar sus dinámicas internas. De esta manera, el propósito no consiste en comprobar relaciones causales entre variables en condiciones controladas, sino en describir y comprender el estado actual del fenómeno, en coherencia con el enfoque descriptivo-propositivo del estudio. Asimismo, los instrumentos utilizados, como la encuesta semiestructurada, la observación directa y la revisión documental, cumplen una función de recolección y análisis de información, mas no de intervención.

Por otra parte, el diseño transversal implica que la recolección de datos se realice en un único momento del tiempo, permitiendo obtener una foto del fenómeno estudiado. A diferencia de los estudios longitudinales, que examinan cambios a lo largo de distintos períodos, el corte transversal busca describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento determinado. En esta investigación, dicha característica se evidencia principalmente en su primera fase, correspondiente al diagnóstico situacional, donde se aplica un cuestionario de 15 ítems a funcionarios, gestores y artistas culturales, con el propósito de identificar el nivel de madurez tecnológica de la Secretaría y las necesidades informacionales de los actores del ecosistema cultural. Los datos obtenidos no pretenden medir transformaciones en el tiempo, sino proporcionar un diagnóstico del estado actual, que sirva como fundamento para las fases posteriores.

En conjunto, el diseño no experimental y el corte transversal, configuran una estrategia metodológica coherente con los objetivos de la investigación, ya que permiten aproximarse a la realidad de la Secretaría de Cultura sin interferir en ella y caracterizar dicha realidad en un momento específico, con el fin de sustentar la propuesta de un modelo de transformación digital ajustado a su contexto.

La población objeto de estudio está conformada por los actores del ecosistema cultural de Florencia, Caquetá:

- **Funcionarios Administrativos:** Personal de la Secretaría de Cultura encargado de los procesos de gestión y planeación.
- **Gestores y Artistas Culturales:** Población civil que interactúa con la entidad y que padece la desarticulación informativa.
- **Muestreo:** Se utilizará un muestreo no probabilístico por conveniencia o "bola de nieve", dada la naturaleza informal de muchos sectores artísticos en la región.

En cuanto a las Técnicas e Instrumentos de Recolección, se emplearán las siguientes herramientas:

- Encuesta Semiestructurada: El cuestionario de 15 ítems diseñado para capturar datos sobre la brecha digital, uso de TIC y percepción de la gestión.
- Matriz de Validación (V de Aiken): Utilizada para asegurar que los instrumentos cuentan con la aprobación de juicio experto antes de su aplicación masiva.
- Observación Directa: Situación actual en la secretaría de cultura de Florencia.

Por último, y para asegurar el cumplimiento de los objetivos específicos, la metodología se divide en tres fases que se enumeran a continuación:

- Fase 1: Diagnóstico Situacional
Se aplicará el cuestionario de 15 preguntas para identificar el nivel de madurez tecnológica de la Secretaría y las necesidades informacionales de los artistas.
- Fase 2: Análisis de Referentes
Revisión documental de buenas prácticas en gestión pública cultural y análisis de los marcos de referencia de MinTIC y el Plan Nacional de Cultura.
- Fase 3: Formulación y Diseño
Definición de lineamientos para la implementación progresiva, considerando la factibilidad económica y técnica para asegurar que el modelo sea sostenible en el tiempo y no dependa exclusivamente de ciclos políticos

7.1. Variables

En la siguiente tabla se presenta la operacionalización de las tres variables centrales del estudio. La definición conceptual sitúa el término en la literatura y en el marco normativo de

©Universidad Ean **SNIES 2812** | Vigilada Mineducación | **Personería Jurídica Res. n°. 2898** del Minjusticia - 16/05/69

El Nogal: Cl 79 n° 11 - 45 | NIT: 860.026.058-1

Centro de contacto: **601 593 6464** | Bogotá D.C., Cundinamarca, Colombia, Suramérica

universidadean.edu.co

Gobierno Digital; la definición operacional especifica cómo se medirá concretamente dentro del diseño metodológico; y las dimensiones desglosan los aspectos observables con sus respectivos indicadores.

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones e indicadores
Madurez tecnológica	Nivel de integración y uso de TIC en la organización según lineamientos MinTIC.	Se evalúa mediante un cuestionario de 15 ítems aplicado a funcionarios sobre infraestructura, uso de TIC y Gobierno Digital.	Infraestructura tecnológica: equipos, conectividad y software. Adopción de TIC: uso de herramientas digitales. Alineación normativa: cumplimiento de estándares MinTIC. Talento humano: formación digital del personal.
Gestión de información	Procesos de organización, almacenamiento y recuperación de información institucional.	Se analiza mediante observación directa y preguntas sobre trazabilidad y acceso a información histórica.	Gestión documental: archivo y recuperación de documentos. Trazabilidad: seguimiento de procesos y proyectos. Memoria institucional: disponibilidad de registros históricos. Interoperabilidad: intercambio de información entre dependencias.
Divulgación cultural	Difusión de información cultural mediante canales institucionales y digitales.	Se mide a través de percepciones de artistas y gestores sobre acceso a información y efectividad de los canales.	Canales de comunicación: medios utilizados para difusión. Acceso a convocatorias: oportunidad de información sobre becas y procesos. Visibilidad cultural: alcance de la programación cultural.

Fuente: Elaboración propia.

7.2. Validación de instrumentos

Como se dijo anteriormente, el instrumento de medición de datos se estructuró bajo la técnica de *Encuesta Semiestructurada*, diseñada para capturar datos que permitan evidenciar las posibilidades de éxito de la modernización tecnológica en la Secretaría de Cultura de Florencia y analizar el estado actual de la percepción del uso de la tecnología dentro del ecosistema cultural.

La encuesta fue respondida por una muestra de 31 personas del ecosistema cultural de Florencia y se compuso de cuatro dimensiones y quince preguntas.

1. Caracterización del Actor Cultural: Evalúa el perfil, disciplina y nivel de formalidad de los artistas y gestores frente a la Secretaría de Cultura.
2. Madurez Tecnológica e Infraestructura: Mide el uso de herramientas actuales, identificando procesos que se realizan de forma manual y la disponibilidad de hardware o software.
3. Gestión de la Información y Difusión: Analiza la trazabilidad documental y la efectividad de los canales de divulgación actuales frente a la necesidad de plataformas digitales.
4. Expectativas y Alineación con ODS: Explora la percepción de los usuarios sobre cómo la tecnología puede fomentar la competitividad y el cumplimiento del ODS.

Para confirmar que las preguntas representaban adecuadamente los conceptos a medir y no contenían elementos confusos, se utilizó el método cuantitativo de V de Aiken.

"El coeficiente V de Aiken es un índice que permite cuantificar la relevancia del contenido de un ítem basándose en la valoración de un número n de jueces o expertos. Este coeficiente es uno de los métodos más eficaces para evaluar la validez de contenido, ya que permite obtener un valor que oscila entre 0 y 1, donde la unidad

representa un acuerdo perfecto entre los evaluadores respecto a la validez del instrumento" (Escurrea, 1988, p. 105).

Allí se seleccionaron tres expertos con experiencia en Innovación, Sistemas de Información y Cultura. Cada experto evaluó los 15 ítems del cuestionario bajo los criterios de:

- Claridad: El ítem se comprende fácilmente.
- Relevancia: El ítem es esencial para alcanzar los objetivos del proyecto.
- Pertinencia: El ítem es coherente con el contexto de la Secretaría de Cultura, Deporte y Recreación de Florencia.

El método opera bajo una escala donde el valor de 1.0 indica un consenso absoluto sobre la pertinencia del ítem, mientras que valores superiores a 0.70 se consideran el umbral de aceptación para validar que el cuestionario mide efectivamente lo que se propone (Escurrea, 1988).

En esta investigación, la aplicación del coeficiente permitió materializar la visión de los tres expertos mencionados.

Pregunta	Claridad (1- 5)	Coherencia (1- 5)	Relevancia (1- 5)	Claridad (1- 5)	Coherencia (1- 5)	Relevancia (1- 5)	Claridad (1- 5)	Coherencia (1- 5)	Relevancia (1- 5)	V Claridad	V Coherencia	V Relevancia	
1	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	0,917	0,917	0,917 Válido
2	5	5	5	5	3	4	5	5	5	5	1,000	0,833	0,917 Válido
3	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	1,000	1,000	0,833 Válido
4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	0,917	0,917	0,917 Válido
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1,000	1,000	1,000 Válido
6	5	5	5	5	4	3	3	4	5	5	0,833	0,833	0,833 Válido
7	5	5	4	5	5	5	3	4	5	5	0,833	0,917	0,917 Válido
8	5	4	4	3	5	5	3	3	5	5	0,667	0,750	0,917 Válido
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1,000	1,000	1,000 Válido
10	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	0,917	0,917	1,000 Válido
11	5	5	5	3	5	5	4	4	5	5	0,750	0,917	1,000 Válido
12	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	0,750	0,833	1,000 Válido
13	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	0,750	0,833	0,917 Válido
14	3	4	4	5	3	3	5	5	5	5	0,833	0,750	0,750 Válido
15	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1,000	1,000	1,000 Válido

Ver Anexo 1 Matriz_Validacion_V_de_Aiken_Expertos_Completo

Tras procesar las matrices de validación proporcionadas por los expertos Carol Peña, Sneyder Torres y Jorge Vargas, el instrumento alcanzó un Coeficiente V de Aiken global de 0.90, lo que denota una validez del contenido de las encuestas. La dimensión de Relevancia fue la

que obtuvo el mayor consenso con un promedio de 0.92, lo que confirma que las preguntas diseñadas sirven como pilar para el diagnóstico de la infraestructura técnica y la gestión de información. Asimismo, las dimensiones de Claridad (0.90) y Coherencia (0.89) demostraron que el lenguaje es adecuado para los actores culturales de Caquetá y que existe una alineación total entre los ítems y los objetivos estratégicos del proyecto.

El examen detallado de los 15 ítems reveló que temas como la frecuencia de procesos manuales y los canales de comunicación lograron una puntuación perfecta de 1.0, reflejando un acuerdo unánime entre los jueces sobre la importancia de evaluar estos cuellos de botella. Por otro lado, aunque el ítem relativo a la innovación tecnológica y el ODS 9 presentaron la mayor variabilidad con una puntuación de 0.75, su permanencia en el instrumento es válida y necesaria, sugiriendo que la intersección entre identidad cultural y tecnología es un área potencial para la transformación digital en el municipio.

Finalmente, la integración de perfiles expertos otorgó una triangulación de perspectivas que contribuyó a blindar el instrumento y la implementación del método de Aiken garantizando que los hallazgos de la fase de diagnóstico posean la fiabilidad necesaria para sustentar el diseño del modelo de infraestructura tecnológica.

Una vez calculada la puntuación de cada una de las preguntas el instrumento se distribuyó a los principales actores del ecosistema cultural de Florencia que tuvieran o hubieran tenido alguna relación con la secretaría de cultura del municipio. Después de recolectar la información, se tabuló y se graficó para encontrar la distribución de las respuestas.

8. Análisis Resultados

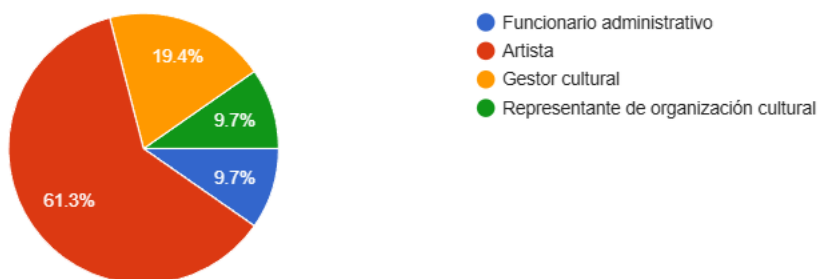
El presente capítulo busca exponer los resultados obtenidos de las encuestas y el análisis de los mismos.

8.1. Resultados de las encuestas

Para la pregunta. ¿Cuál es su rol principal dentro del Sector cultural de Florencia? Se evidencia una participación predominante de artistas, quienes representan más de la mitad de la muestra total. En menor proporción se encuentran gestores culturales, funcionarios administrativos y representantes de organizaciones culturales. Este comportamiento permite identificar que la percepción general del diagnóstico proviene principalmente de actores vinculados directamente a procesos de creación artística y circulación cultural, lo cual fortalece la validez territorial de los resultados obtenidos.

1. ¿Cuál es su rol principal dentro del sector cultural de Florencia?

31 respuestas

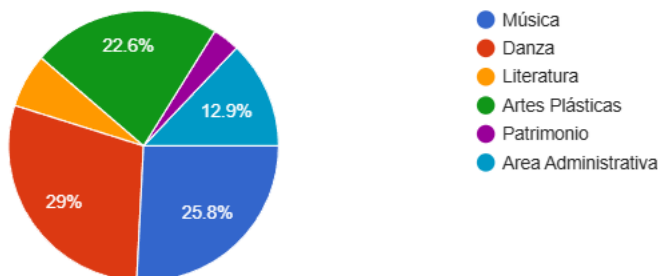


Para la pregunta ¿Cuál es su principal área de desempeño, artístico o cultural? El gráfico muestra que Música y danza presentan la mayor concentración de participantes, seguidas por artes plásticas y áreas administrativas. Las áreas de patrimonio y literatura presentan una participación menor dentro de la muestra.

Esta distribución evidencia la diversidad del ecosistema cultural local y demuestra que las necesidades de transformación digital afectan a todas las disciplinas culturales, aunque con mayor incidencia sobre sectores de alta actividad comunitaria y artística.

2. ¿Cuál es su principal área de desempeño artístico o cultural?

31 respuestas

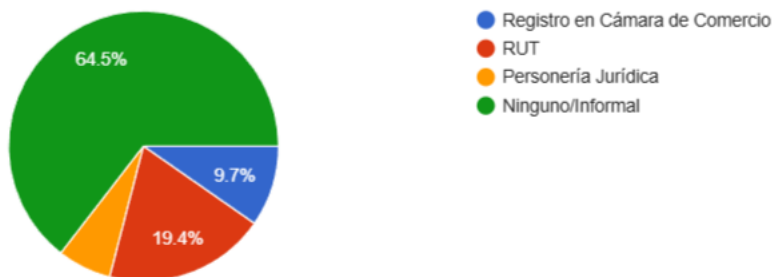


Dimensión 2: Madurez Tecnológica e Infraestructura

El gráfico ilustra el nivel de formalización de los participantes, la mayoría de los encuestados manifestó operar desde la informalidad o sin registro institucional formal, mientras que una proporción menor cuenta con RUT, Cámara de Comercio o personería jurídica. Este resultado evidencia una debilidad estructural importante dentro del ecosistema cultural, relacionada con dificultades de trazabilidad, acceso a convocatorias y fortalecimiento organizacional.

3. ¿Su actividad o proyecto cultural cuenta actualmente con algún registro formal?

31 respuestas



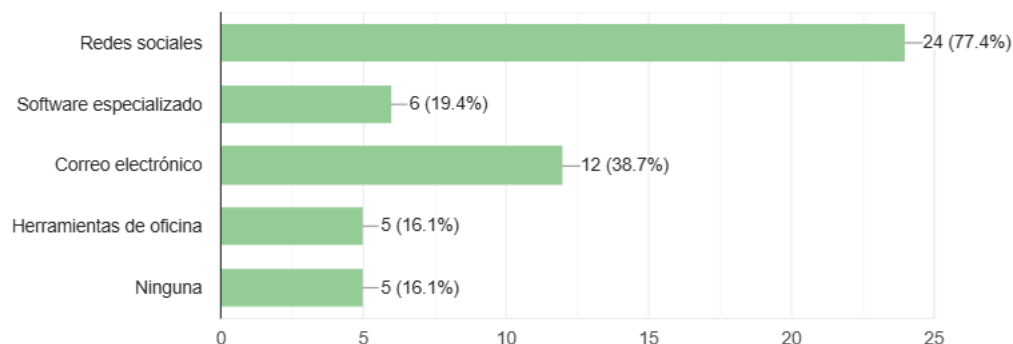
A la pregunta ¿Qué herramientas digitales utiliza habitualmente para el desarrollo de su labor?

Las redes sociales constituyen el principal medio tecnológico empleado, seguidas por combinaciones entre correo electrónico y plataformas básicas de comunicación. La baja

participación de herramientas especializadas o software de gestión evidencia un nivel de apropiación tecnológica intermedio-bajo, orientado principalmente hacia comunicación y divulgación más que hacia automatización administrativa o gestión documental.

4. ¿Qué herramientas digitales utiliza habitualmente para el desarrollo de su labor?

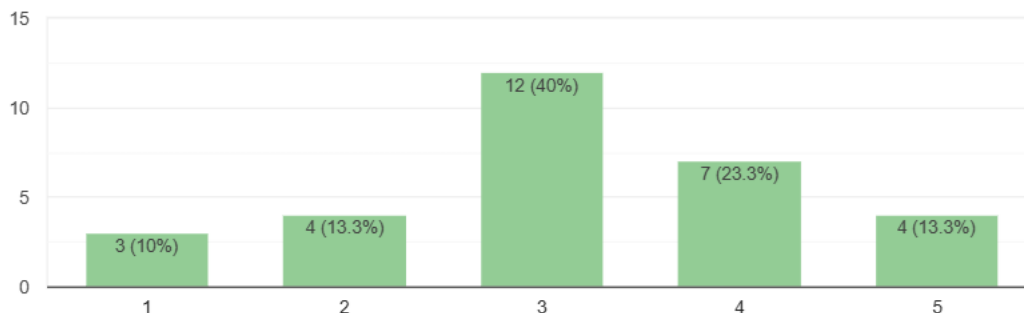
31 respuestas



La siguiente pregunta buscaba identificar la percepción sobre la frecuencia de procesos manuales dentro de la gestión cultural. En la escala presentada 1 era todo digital y 5 todo manual. La mayoría de las respuestas se concentra en niveles medios y altos, lo que indica una permanencia considerable de procedimientos físicos y baja automatización administrativa. Esta tendencia, evidencia rezago operativo y la necesidad de una modernización tecnológica en los procesos institucionales.

5. En su experiencia con la Secretaría de Cultura, ¿qué tan frecuentes son los procesos manuales (papel)?

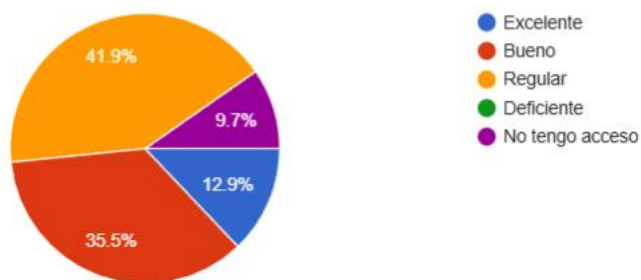
30 respuestas



La percepción sobre disponibilidad y estado del hardware muestra resultados moderados, sin embargo, la mayoría considera que la infraestructura tecnológica es apenas regular. Si bien una 35 % afirma que es bueno existe un grupo importante que afirma no tener acceso adecuado a equipos tecnológicos.

6. ¿Cómo califica la disponibilidad y estado del hardware (computadores, tablets) al que tiene acceso?

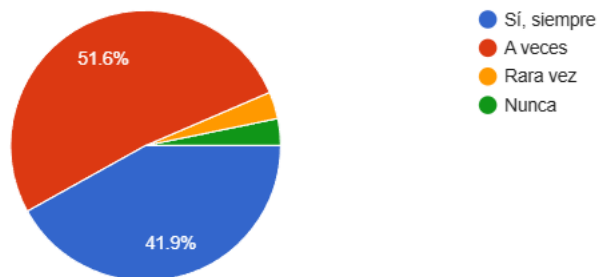
31 respuestas



A la pregunta ¿Cuenta con conectividad a internet estable y suficiente para trámites digitales? La mayor concentración corresponde a conectividad intermitente, seguida por acceso estable y, en menor proporción, baja conectividad. Esto refleja la existencia de una brecha tecnológica dentro del ecosistema cultural, donde las limitaciones de acceso a internet pueden convertirse en barreras para procesos de digitalización y acceso a plataformas institucionales.

7. ¿Cuenta con conectividad a internet estable y suficiente para trámites digitales?

31 respuestas



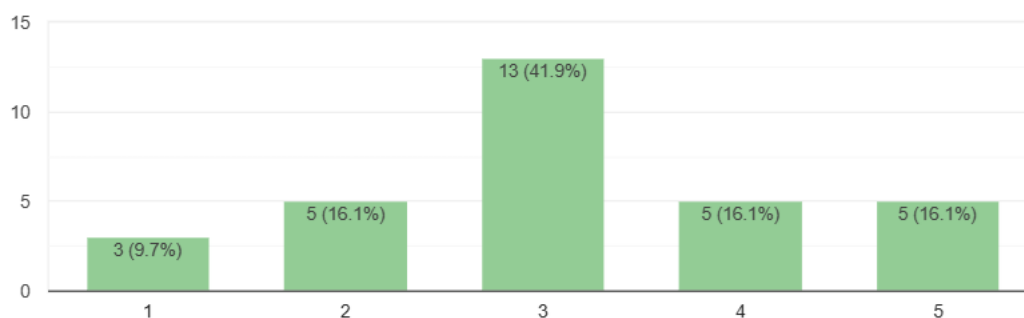
Dimensión 3: Gestión de la Información y Difusión

A la pregunta ¿Qué tan difícil le resulta acceder a información sobre procesos previos o archivos históricos? Donde 1 es muy fácil y 5 muy difícil. Una proporción significativa de participantes manifestó niveles medios y altos de dificultad.

Este resultado permite identificar debilidades relacionadas con memoria institucional, conservación documental y trazabilidad administrativa, aspectos fundamentales para la gestión cultural sostenible.

8. ¿Qué tan difícil le resulta acceder a información sobre procesos previos o archivos históricos?

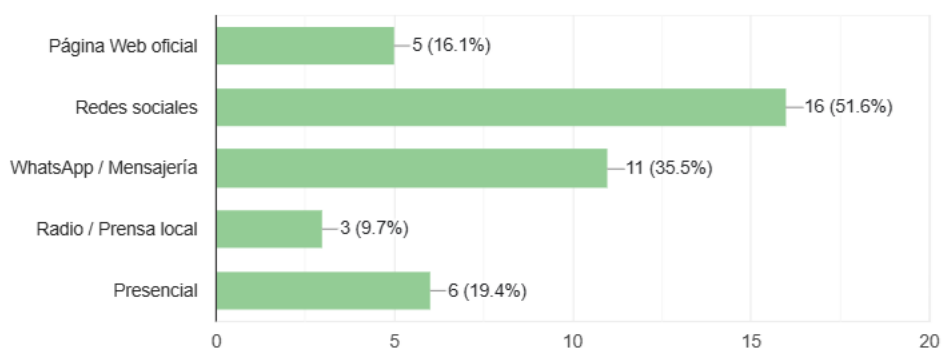
31 respuestas



Ahora bien a la pregunta ¿A través de qué canales recibe habitualmente información de la Secretaría? Los participantes respondieron que los principales canales mediante los cuales reciben información institucional son Las redes sociales y WhatsApp principalmente, mientras que los medios institucionales formales tienen la segunda menor participación. La distribución evidencia una fuerte dependencia de canales informales y descentralizados, situación que puede generar dispersión informativa y limitaciones en la transparencia y organización de la comunicación cultural.

9. ¿A través de qué canales recibe habitualmente información de la Secretaría?

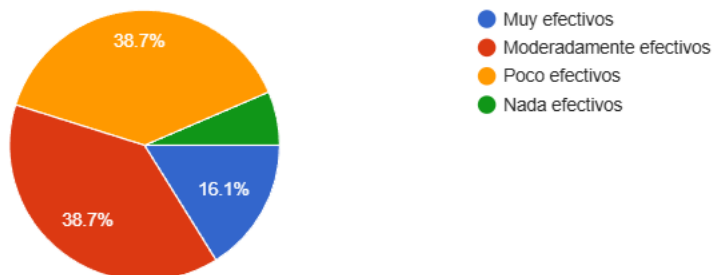
31 respuestas



A la pregunta ¿Considera que los canales actuales son efectivos para dar visibilidad al talento local fuera del municipio? La mayoría de participantes considera que los medios actuales son poco efectivos, lo que pone de manifiesto que existen debilidades en estrategias de difusión cultural y posicionamiento territorial del ecosistema cultural.

10. ¿Considera que los canales actuales son efectivos para dar visibilidad al talento local fuera del municipio?

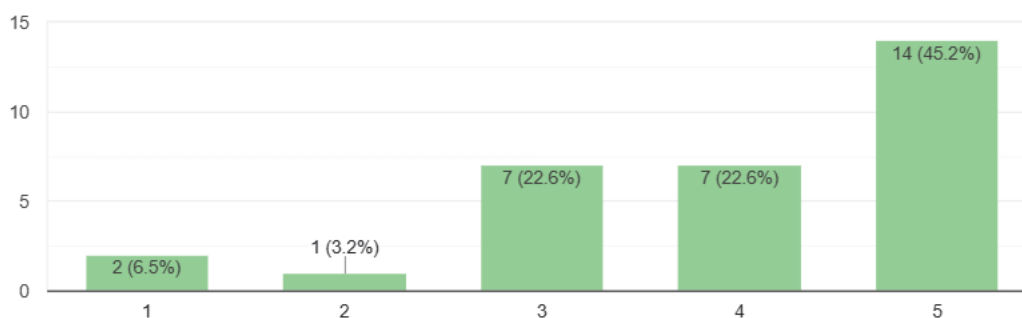
31 respuestas



Con el ánimo de conocer brevemente el interés de los participantes en una posible solución. Se les preguntó ¿Qué tan necesario consideran la implementación de una plataforma digital centralizada? Allí se encontró un alto nivel de aceptación frente a la creación de una plataforma que permita centralizar la información, donde la mayoría de participantes considera esta herramienta como altamente necesaria (45,2%). Este comportamiento estadístico constituye uno de los principales hallazgos del diagnóstico, pues demuestra un consenso frente a la necesidad de centralizar información y automatizar procesos.

11. ¿Qué tan necesario considera la implementación de una plataforma digital centralizada?

31 respuestas



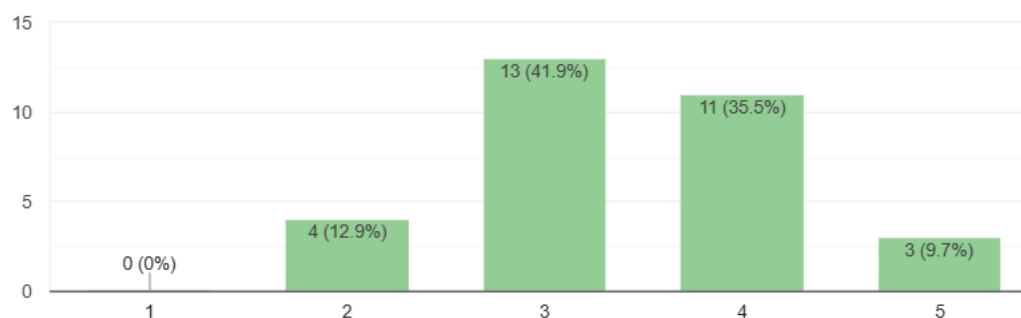
Dimensión 4: Expectativas y Alineación con el Desarrollo (ODS)

¿En qué medida considera que un sistema automatizado reduciría la pérdida de oportunidades? Donde 1 es nada y 5 totalmente. Si bien la mayor concentración de la muestra se queda en el medio, una porción importante 44.2% considera que la automatización tendría un impacto positivo en términos de:

- Eficiencia,
- Organización,
- Acceso a información,
- Disminución de errores administrativos.

12. ¿En qué medida considera que un sistema automatizado reduciría la pérdida de oportunidades?

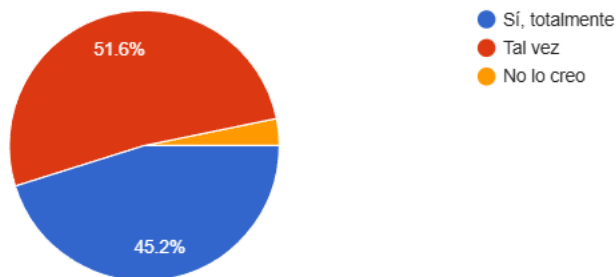
31 respuestas



Con el objetivo de conocer la percepción sobre cómo el uso de la tecnología podría para fortalecer la transparencia y la toma de decisiones institucionales. Se les preguntó a los participantes si consideraban que la modernización contribuiría a una toma de decisiones más justa y basada en datos. Se percibe incertidumbre sobre el uso de la tecnología y su impacto en la toma de decisiones justa y acertada. Lo cual puede estar relacionado con eventos de corrupción o resistencia al cambio.

13. ¿Cree usted que la modernización contribuiría a una toma de decisiones más justa y basada en datos?

31 respuestas



A la pregunta de ¿Cómo percibe la relación entre la innovación tecnológica y el fortalecimiento de la identidad cultural (ODS 9)? Las respuestas obtenidas evidencian una percepción mayoritariamente positiva frente a la relación entre innovación tecnológica y fortalecimiento de la identidad cultural. Los participantes consideran que la tecnología representa una herramienta necesaria para la preservación, difusión y visibilización de las expresiones culturales de Florencia. En términos generales, las personas encuestadas reconocen que las plataformas digitales, redes sociales y herramientas audiovisuales permiten ampliar el alcance, fortalecen la circulación cultural y ayudan a conservar saberes, tradiciones y memorias culturales que podrían perderse con el tiempo. Asimismo, varios participantes relacionan la innovación tecnológica con oportunidades de crecimiento para artistas y procesos culturales, destacando su potencial para fortalecer la participación comunitaria y posicionar la identidad cultural de Florencia en otros escenarios nacionales e internacionales.

No obstante, las respuestas también evidencian una visión crítica frente al uso de la tecnología. Algunos participantes señalan que la innovación tecnológica no garantiza automáticamente el fortalecimiento cultural y advierten riesgos asociados a la homogeneización cultural, la pérdida de conexión con las raíces y el predominio de contenidos globalizados sobre las expresiones locales. De igual manera, se identificó que existe poca articulación entre los Objetivos de Desarrollo Sostenible, particularmente el ODS

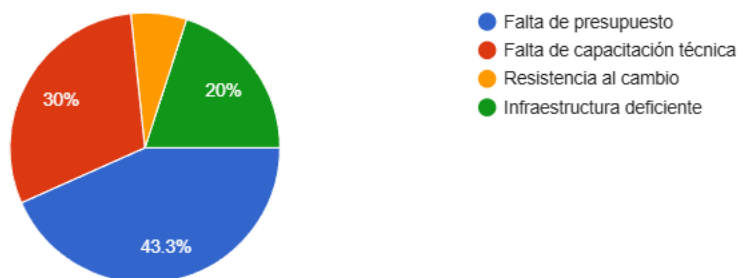
9, y las políticas culturales locales, lo que demuestra la necesidad de fortalecer la apropiación conceptual sobre el papel de la tecnología dentro del desarrollo cultural.

En conjunto, las respuestas permiten concluir que la innovación tecnológica es percibida como una herramienta estratégica para el fortalecimiento cultural, siempre y cuando su implementación se realice desde enfoques participativos, críticos, orientados a la preservación de la identidad territorial y la memoria cultural.

Finalmente, para identificar las principales barreras percibidas por los participantes. Se les preguntó sobre ¿Cuál consideran que es la mayor barrera para la transformación digital en el sector? Allí, la falta de presupuesto ocupa el primer lugar, seguida por insuficiente capacitación técnica e infraestructura tecnológica deficiente. Este resultado demuestra que las principales limitaciones para la transformación digital son estructurales y no necesariamente relacionadas con un rechazo hacia la tecnología.

15. ¿Cuál considera que es la mayor barrera para la transformación digital en el sector?

30 respuestas



Expuesto lo anterior, se puede evidenciar que los funcionarios administrativos presentan un mayor nivel de apropiación tecnológica en comparación con otros actores del ecosistema cultural, especialmente frente a artistas independientes. Este grupo muestra una tendencia más marcada hacia el uso de herramientas digitales formales como correo electrónico institucional, plataformas ofimáticas y sistemas de organización digital.

Asimismo, identifican problemáticas relacionadas con rezago operativo, exceso de procesos manuales y dificultades en sistematización documental, debido a su contacto permanente con trámites, registros y procesos internos de gestión cultural.

Este grupo también reporta mayores dificultades relacionadas con acceso a información histórica, inconsistencias documentales y debilidades en memoria institucional, evidenciando una percepción importante de las limitaciones estructurales de la gestión cultural. En este sentido, los funcionarios identifican como principales barreras para la transformación digital las limitaciones presupuestales, la infraestructura deficiente y la resistencia organizacional al cambio. Pero encuentran favorable la implementación de plataformas digitales centralizadas que permitan la transformación digital.

9. Discusión

A continuación, se contrastan los hallazgos empíricos con los marcos teóricos que fundamentan esta investigación, analizando las implicaciones organizacionales, relacionales y tecnológicas del modelo propuesto.

La persistencia de procesos manuales y el rezago operativo identificados por los participantes como problemáticas centrales de la entidad, validan empíricamente el concepto de barreras de inercia estructural propuesto por Vial (2019). De acuerdo con este autor, las tecnologías digitales inducen disrupciones que obligan a las organizaciones a alterar sus vías tradicionales de creación de valor, un proceso que no es homogéneo y que en las administraciones públicas locales suele encontrar resistencia debido a estructuras burocráticas rígidas. Las respuestas de los actores culturales mostraron que las rutinas han generado una inercia operativa que frena la eficiencia administrativa, dinámica que se profundiza al analizar la madurez digital del ecosistema. Los hallazgos muestran también que el personal administrativo posee un mayor nivel de apropiación de herramientas digitales formales en comparación con los artistas independientes. Este fenómeno encuentra una explicación directa en el modelo de Westerman, Bonnet y McAfee (2014), quienes sostienen

que la madurez digital de una organización no depende únicamente de la adquisición de infraestructura tecnológica, sino de la convergencia entre la capacidad tecnológica y la capacidad de liderazgo o gobernanza digital. En la Secretaría de Cultura de Florencia, la alta disposición hacia la modernización tecnológica y el uso de canales digitales básicos convive con un hardware calificado como "regular" y restricciones presupuestales severas. Al contrastar esto con la postura de Westerman et al. (2014), la entidad opera bajo una lógica de subsistencia digital o apropiación fragmentada. No existe un liderazgo formalizado que articule la estrategia institucional con la infraestructura lógicas de datos, lo que confirma que el verdadero desafío de la transformación digital en este territorio radica en superar los problemas identificados mediante el fortalecimiento de capacidades directivas y de gobernanza.

Dentro de los resultados más contundentes del diagnóstico, se encuentra la dependencia de canales informales de comunicación descentralizados como medios para enterarse de la oferta cultural institucional. Al mismo tiempo, los participantes perciben que estas herramientas resultan insuficientes para proyectar el talento local y garantizar la transparencia en el acceso a las convocatorias. Esto lo expone Castells, argumentando que las estructuras institucionales contemporáneas están determinadas por su capacidad para integrarse a flujos de información digitalizados; aquellas organizaciones que operan de forma analógica o fragmentada sufren una desconexión estructural que limita su poder e impacto de gestión. También desde la óptica de Castells, esto fragmenta el espacio institucional, generando nodos aislados de información que alimentan la opacidad y excluyen a los actores que carecen de capital relacional dentro de dichos canales informales.

Complementariamente, los hallazgos desafían y reformulan la perspectiva de David Rogers (2016) respecto a los dominios de la estrategia digital. Rogers sostiene que los usuarios (en este caso, los ciudadanos, artistas y gestores culturales) deben concebirse como redes interconectadas y nodos activos que co-crean valor y dinamizan los datos institucionales. No obstante, los resultados empíricos reflejan una profunda desarticulación informativa. Mientras que bajo el enfoque de Rogers los artistas deberían interactuar formalmente en plataformas integradas, la realidad territorial demuestra que la ausencia de un entorno digital

estructurado anula su potencial como nodos productores. Así es que los actores del sector se mantienen en un rol de receptores pasivos y dispersos.

El diseño del modelo centralizado propuesto viene a resolver esta brecha, configurando el ecosistema colaborativo formal que describe Rogers.

Por otra parte, se evidenció que el acceso a la infraestructura tecnológica y a la conectividad es desigual e intermitente en el territorio caqueteño. Al indagar sobre las causas, los encuestados sitúan la falta de presupuesto, la infraestructura y la carencia de capacitación técnica como las tres principales barreras. Esta distribución de factores valida con precisión la teoría de la brecha digital estructural desarrollada por Jan van Dijk, quien sostiene que las estructuras tecnológicas en las sociedades contemporáneas no se limitan al acceso físico, sino que se componen de cuatro dimensiones secuenciales: motivación, acceso material, habilidades digitales y uso estratégico. Al cruzar los datos recolectados con las dimensiones de Van Dijk, se identifica un patrón de las regiones en desarrollo: No existe motivación dado que las respuestas muestran una percepción mayoritariamente favorable e interesada hacia la incorporación de herramientas tecnológicas. Existe una brecha de Acceso Material e Infraestructura que actúa como el primer cuello de botella, reflejado en la precariedad del hardware y en una conectividad calificada como inestable o intermitente.

Finalmente, Walsh y Ungson argumentan que el patrimonio inmaterial y el conocimiento técnico de una institución dependen de la existencia de estructuras y repositorios de retención documental estandarizados. El diagnóstico en Florencia confirma que la alta rotación de personal, sumada a la ausencia de un sistema integrado de gestión documental digital, provoca una "amnesia institucional" cíclica. Cada cambio de administración borra la trazabilidad de los artistas caracterizados y los proyectos culturales previos. Por lo tanto, la demanda estadística por una plataforma centralizada no es un capricho técnico, sino la validación de que la Secretaría requiere reconstruir sus estructuras de para salvaguardar la memoria colectiva del municipio y garantizar la continuidad de sus políticas públicas de forma sostenible en el tiempo.

10. Conclusiones

Esta investigación permitió concluir que un modelo de transformación digital basado en infraestructura tecnológica, sí contribuye significativamente a la optimización de los procesos administrativos y al fortalecimiento de la divulgación cultural en la Secretaría de Cultura, Deporte y Recreación de Florencia Caquetá. La implementación progresiva del modelo permitiría reducir la fragmentación documental, mejorar la trazabilidad de los procesos, fortalecer la toma de decisiones basada en datos y ampliar la interacción entre la institucionalidad y los agentes culturales del territorio. Asimismo, se evidenció que la transformación digital no depende exclusivamente de la adquisición tecnológica, sino de la articulación entre capacidades institucionales, apropiación digital, liderazgo organizacional y sostenibilidad administrativa.

Se concluyó también que la Secretaría de Cultura de Florencia presenta importantes limitaciones asociadas a la gestión manual de la información, la ausencia de sistemas centralizados y la baja capacidad tecnológica institucional. Aunque existe disposición positiva frente al uso de tecnologías digitales tanto en funcionarios como en los agentes culturales, persisten dificultades relacionadas con conectividad, equipos obsoletos, ausencia de procesos automatizados y dependencia de canales informales de comunicación como WhatsApp y redes sociales. Estas condiciones generan pérdida de trazabilidad, fragmentación documental y dificultades para garantizar continuidad administrativa y memoria institucional. Por otra parte, se evidenció que artistas y gestores culturales del territorio enfrentan acceso deficiente a convocatorias y servicios institucionales debido a la inexistencia de plataformas digitales integradas. También se identificó un alto nivel de informalidad dentro del ecosistema cultural, lo que limita la caracterización de actores culturales y dificulta la articulación entre ciudadanía e institucionalidad. No obstante, se observó una percepción favorable frente al uso de herramientas tecnológicas como mecanismos para fortalecer la visibilidad cultural, la participación ciudadana y el acceso equitativo a oportunidades del sector.

El análisis teórico permitió establecer que los procesos de transformación digital en entidades públicas requieren integrar dimensiones tecnológicas, organizacionales y estratégicas. Los modelos de Vial, Westerman, Rogers y DeLone & McLean evidenciaron que la variable de madurez digital depende tanto de la infraestructura tecnológica como de la gobernanza institucional y la apropiación organizacional. Igualmente, las experiencias exitosas de ciudades intermedias como Ibagué y Neiva demostraron que la modernización territorial puede fortalecerse mediante estrategias de procesos operacionales internos, participación ciudadana digital y articulación con políticas nacionales de Gobierno Digital.

El modelo propuesto debe tener su génesis en componentes estratégicos relacionados con gestión documental digital, interoperabilidad, centralización de información, automatización de procesos y fortalecimiento de capacidades tecnológicas institucionales. En suma, el modelo requiere alinearse con los lineamientos establecidos por el CONPES 3975 de 2019, la Política de Gobierno Digital y por último la Estrategia Nacional Digital 2023-2026, permitiendo avanzar hacia mapeos de gobernanza digital orientados a la consolidación de valor público y la modernización administrativa territorial.

Se permite concluir que la implementación del modelo debe realizarse de manera gradual y progresiva, priorizando procesos de capacitación, apropiación tecnológica y fortalecimiento institucional. Se identificó la necesidad de consolidar acompañamientos interinstitucionales y mecanismos de cofinanciación con entidades nacionales como MinTIC, para superar las limitaciones presupuestales existentes. De igual forma, se determinó que la sostenibilidad del modelo depende de la continuidad administrativa, el fortalecimiento de políticas de gestión del conocimiento y la consolidación de una cultura organizacional orientada a la innovación y al uso estratégico de los datos.

En síntesis, el diagnóstico situacional permitió confirmar que la Secretaría de Cultura, enfrenta limitaciones significativas relacionadas con su nivel de madurez tecnológica y con la capacidad institucional para gestionar información de manera eficiente. Los resultados, a su vez, evidenciaron que aunque existe acceso básico a conectividad y herramientas digitales por parte de buena parte del personal administrativo, continúan predominando procesos

manuales, obsolescencia en los equipos de cómputo y mecanismos informales de comunicación que dificultan la articulación institucional y la gestión eficiente de los procesos culturales del municipio.

También se pudo identificar que las políticas nacionales de Gobierno Digital y los lineamientos asociados al Plan Nacional de Cultura y la Estrategia Nacional Digital enfatizan la necesidad de consolidar sistemas integrados de información, mecanismos de interoperabilidad y modelos de participación ciudadana soportados sobre tecnologías digitales. Dicho esto, la problemática observada en Florencia no corresponde a un fenómeno aislado, sino a una brecha estructural presente en múltiples entidades territoriales con rezagos en infraestructura tecnológica. A partir de ahí, se propone el Modelo de Transformación Digital Integral para la Secretaría de Cultura. En principio se concibe como un ecosistema socio-técnico articulado que conecta la tecnología, los procesos organizacionales y el talento humano, y su diseño estructural responde directamente a los hallazgos descritos en los resultados. Adicionalmente, se fundamenta conceptualmente en las teorías de la inercia estructural (Vial, 2019), la memoria organizacional (Walsh & Ungson, 1991) y el modelo de éxito de sistemas de información (DeLone & McLean, 2003), alineándose también con la Estrategia de Gobierno Digital del MinTIC.

El Modelo se descompone en tres dimensiones que corresponden con las variables analizadas en el diseño metodológico de la investigación:

Madurez Tecnológica e Infraestructura: Orientado a mitigar el déficit en herramientas computacionales y conectividad evidenciado en el diagnóstico institucional. Allí se propone la migración progresiva hacia un entorno de nube híbrida bajo el modelo Software como Servicio (SaaS).

Gestión de la Información y Memoria Organizacional: Enfocado en erradicar la discontinuidad administrativa y la dispersión documental. Utiliza el marco conceptual de Walsh & Ungson (1991) sobre las estructuras de retención documental para estandarizar los flujos de trabajo, digitalizar trámites, asegurar la indexación automatizada de archivos y salvaguardar los registros históricos de los programas de cultura, deporte y recreación.

Divulgación, Apropiación y Ecosistema Cultural Diseñado con el propósito de mitigar las altas tasas de informalidad en el sector cultural (donde el 64.5% de los actores operan al margen de registros oficiales). Este eje canaliza las interacciones mediante plataformas públicas formales, disminuyendo la dependencia actual del 35.5% en redes de mensajería instantánea como WhatsApp y potenciando la visibilidad del patrimonio del municipio a través de la Ventanilla Única Virtual del Artista Caqueteño.

Fase	Denominación	Acciones	Referente Teórico
Fase 1	Definición de Nivel de Madurez, Alistamiento Institucional y Habilitadores Computacionales	• Diagnóstico de capacidades de infraestructura. • Creación del Comité de Gobierno Digital Cultural. • Diseño técnico de la arquitectura del SCIC.	Marco MinTIC (Política de Gobierno Digital)
Fase 2	Desarrollo e Infraestructura Base	• Adquisición o desarrollo de módulos de software. • Implementación de protocolos de ciberseguridad. • Pruebas piloto con el personal administrativo.	Modelo de Éxito de Sistemas de DeLone & McLean (Calidad del Sistema)
Fase 3	Apropiación del Talento y Despliegue	• Plan de capacitación en competencias digitales básicas para funcionarios. • Migración masiva de archivos en papel al sistema digital.	Vial (2019) - Superación de las barreras de inercia organizacional

Fase	Denominación	Acciones	Referente Teórico
		• Creación de sistema para Registro Cultural.	
Fase 4	Apertura al Ecosistema y Mejora Continua	• Despliegue de Ventanilla Única Virtual para los artistas. • Campañas de apropiación digital territorial. • Auditoría y seguimiento.	ODS 9 (Industria, Innovación e Infraestructura)

Fuente: Elaboración propia

Ahora bien reconociendo que los procesos de transformación digital encuentran sus mayores obstáculos en las dinámicas humanas y no en la tecnología (Vial, 2019), el modelo debe incorporar mecanismos para; la resistencia al cambio, mediante capacitación y sensibilización con el personal administrativo y stakeholders; Financiamiento y escalabilidad, articulándose con el Plan de Desarrollo Municipal de Florencia, permitiendo viabilizar la captación de recursos financieros a través del Sistema General de Regalías (OCAD Ciencia, Tecnología e Innovación), convenios de cofinanciación con el Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes, y convocatorias de fortalecimiento digital regional impulsadas por MinTIC.

El diseño del modelo propuesto mantiene una alineación directa con las políticas nacionales de Gobierno Digital, los lineamientos del Ministerio TIC y las orientaciones estratégicas establecidas dentro del Plan Nacional de Cultura. Incorporando además, elementos asociados a interoperabilidad, seguridad de la información y gobernanza de datos, buscando garantizar coherencia con las estrategias nacionales de ciudades y territorios inteligentes. También es necesario enfatizar en fortalecer procesos permanentes de capacitación y gestionar mecanismos de cofinanciación mediante convocatorias del Ministerio TIC, programas nacionales de transformación digital y alianzas estratégicas con actores externos. Todo lo

anterior con el propósito de garantizar la sostenibilidad del modelo en el tiempo adicionando mecanismos de seguimiento y monitoreo permanente.

Expuesto lo anterior, el estudio permitió concluir que el éxito del modelo no dependerá exclusivamente de la adquisición de infraestructura tecnológica, sino también del fortalecimiento de la gobernanza institucional, la apropiación de la tecnología y de la capacidad administrativa para liderar procesos de cambio organizacional.

Finalmente, la investigación demuestra que la transformación digital en territorios intermedios y periféricos como Florencia, Caquetá, representa una oportunidad estratégica para fortalecer la gestión pública cultural, reducir brechas tecnológicas y promover procesos de desarrollo territorial sostenible. La modernización de la Secretaría de Cultura no solo impactaría la eficiencia administrativa de la entidad, sino que contribuiría a la consolidación de ecosistemas culturales más visibles, participativos y competitivos, donde la tecnología actúe como un mecanismo de inclusión, articulación social y preservación del patrimonio cultural regional.

11. Referencias bibliográficas

Alcaldía de Florencia. (2013). Decreto No. 0574 del 26 de octubre de 2013: Por el cual se establece el manual específico de funciones y competencias laborales para los empleos de la planta de personal de la Alcaldía de Florencia. Alcaldía de Florencia.

Agencia Nacional Digital [AND]. (2024). Ruta de la transformación digital territorial 2024–2027. Gobierno de Colombia.

Alcaldía de Ibagué. (2020). Plan de desarrollo municipal “Ibagué Vibra” 2020–2023: Sector ciencia, tecnología e innovación. Instituto de Estudios Urbanos, Universidad Nacional de Colombia.

Alcaldía de Ibagué. (2025). Informe de gestión consolidado y avances de conectividad. Alcaldía Municipal de Ibagué.

Alcaldía de Neiva. (2022). Plan de implementación de la política de Gobierno Digital en el municipio de Neiva. Oficina de Planeación y Gestión.

Alcaldía de Neiva. (2023). Plan estratégico de tecnologías de la información (PETI) 2020–2023. Secretaría TIC.

- CEPAL. (2023). ODS 9. Industria, innovación e infraestructura: Implementación en América Latina y el Caribe a 2023. Comisión Económica para América Latina y el Caribe. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/87566>
- CEPAL. (2024). El rol de la infraestructura digital en el desarrollo público e institucional de Iberoamérica. Naciones Unidas. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/69083-panorama-las-politicas-desarrollo-productivo-iberoamerica>
- Davenport, T. H. (2013). Innovación de procesos: Reingeniería del trabajo mediante tecnologías de la información. Harvard Business Review Press.
- DeLone, W. H., & McLean, E. R. (1992). Éxito de los sistemas de información: La búsqueda de la variable dependiente. *Information Systems Research*, 3(1), 60–95.
- DeLone, W. H., & McLean, E. R. (2016). Medición del éxito de los sistemas de información. *Foundations and Trends in Information Systems*, 2(1), 1–116. <https://doi.org/10.1561/29000000005>
- Departamento Nacional de Planeación [DNP]. (2019). Política nacional para la transformación digital e inteligencia artificial (Documento CONPES 3975). Gobierno de Colombia.
- Departamento Nacional de Planeación [DNP]. (2023). Análisis de la transformación digital en los departamentos y municipios de Colombia (Documento 559). Dirección de Estudios Económicos, Archivos de Economía.
- Departamento Nacional de Planeación [DNP]. (2024). Estrategia nacional digital de Colombia 2023–2026. Gobierno de Colombia. https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Desarrollo%20Digital/EVENTOS/2024-02-05_Estrategia_Nacional_Digital_word.pdf
- Escurre, L. M. (1988). Cuantificación de la validez de contenido por criterio de jueces. *Revista de Psicología*, 6(1–2), 103–111.
- Función Pública. (2022). Decreto 1263 de 2022: Por el cual se adiciona el Título 22 a la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1078 de 2015, con el fin de definir lineamientos y estándares aplicables a la transformación digital pública. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=190206>
- García Canclini, N. (2005). Consumidores y ciudadanos: Conflictos multiculturales de la globalización. Grijalbo.
- García Canclini, N. (2021). Ciudadanos reemplazados por algoritmos. Calas.

- Grefe, X. (2015). La economía del patrimonio cultural. Ariel.
- Journal of Knowledge Management. (2024). Digital preservation and organizational memory in public management [Preservación digital y memoria organizacional en la gestión pública]. Emerald Insight. <https://www.emerald.com/jkm>
- Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (2021). Sistemas de información gerencial (16.^a ed.). Pearson.
- Matt, C., Hess, T., & Benlian, A. (2015). Estrategias de transformación digital. Business & Information Systems Engineering, 57(5), 339–343. <https://doi.org/10.1007/s12599-015-0401-5>
- Ministerio de Cultura. (2022). Plan nacional de cultura 2022–2032: Cultura para la protección de la diversidad de la vida y el territorio. <https://www.mincultura.gov.co/prensa/noticias/Paginas/hoy-le-entregamos-al-pais-el-nuevo-plan-nacional-de-cultura-2022-2032.aspx>
- Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes. (2024). Plan estratégico de tecnologías de la información y las comunicaciones (PETIC) 2024–2026. https://www.mincultura.gov.co/transparencia/Documents/4-planeacion-presupuesto-e-informes/planes-de-accion/plan-estrategico-de-tecnologias-de-la-informacion-y-las-comunicaciones-petic/2_Plan%20Estrat%C3%A9gico%20de%20Tecnolog%C3%ADas%20de%20la%20Informaci%C3%B3n%20y%20las%20Comunicaciones%20_%20PETIC%202024.pdf
- Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones [MinTIC]. (2016). Neiva Reporta, aplicación que acerca a los opitas con su Alcaldía. Sala de Prensa MinTIC.
- Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones [MinTIC]. (2020). Marco de la transformación digital para el Estado colombiano: Ruta hacia la transformación digital de las entidades públicas. Gobierno de Colombia.
- Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones [MinTIC]. (2022). Lineamientos de transformación digital para las estrategias de ciudades y territorios inteligentes (Resolución 1117 de 2022). Gobierno Digital.
- Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones [MinTIC]. (2022). Resultados del Índice de Gobierno Digital (IGD) para ciudades intermedias. Boletín Sectorial de Gobierno Digital.

- Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones [MinTIC]. (2024). Resultados del Índice de Gobierno Digital e informe de gestión técnica territorial. <https://www.mintic.gov.co/portal/inicio/Sala-de-prensa/Noticias/417666:Colombia-acelera-su-transformacion-digital-Ministerio-TIC-revela-resultados-del-Indice-de-Gobierno-Digital-2024>
- Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones [MinTIC]. (2025). Fortalecimiento de la política de Gobierno Digital en las regiones: Asistencia técnica para alcaldías de categorías 4, 5 y 6. Sala de Prensa Oficial.
- Rogers, D. L. (2016). The digital transformation playbook: Rethink your business for the digital age [Manual de transformación digital: Repensar los negocios para la era digital]. Columbia University Press.
- UNESCO. (2022a). Tecnologías digitales en el sector cultural. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. <https://www.unesco.org/es/mondiacult/digital-technologies-culture-sector>
- UNESCO. (2022b). Repensar las políticas para la creatividad: Plantear la cultura como un bien público global. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. <https://www.unesco.org/reports/reshaping-creativity/2022/es>
- Van Dijk, J. (2020). La brecha digital. Polity Press.
- Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda [Transformación digital: Una reflexión multidisciplinaria y agenda de investigación]. Journal of Business Research, 122, 889–901. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022>
- Vial, G. (2019). Comprendiendo la transformación digital: Una revisión y agenda de investigación. The Journal of Strategic Information Systems, 28(2), 118–144. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>
- Walsh, J. P., & Ungson, G. R. (1991). [Memoria organizacional. Academy of Management Review, 16(1), 57–91. <https://doi.org/10.5465/amr.1991.4278992>
- Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). [Liderando lo digital: Transformando la tecnología en transformación empresarial. Harvard Business Review Press.
- Yúdice, G. (2002). El recurso de la cultura: Usos de la cultura en la era global. Gedisa.

12. Anexos

Anexo 1 Matriz_Validacion_V_de_Aiken_Expertos_Completo

https://universidadeaneducomy.sharepoint.com/:x:/g/personal/ygonzal96311_universidadean_edu_co/IQDSkbpYHUcoRbxtP49JI1D7AQRV-NVKvl660fd7bDqYWqE?e=rfdVdO

