

## **Resumen de la Investigación sobre Capacidades en el Sector Cultural**

Examinando las deficiencias y escasez de  
capacidades sectoriales en Colombia

**Autor:** Lado B



---

**‘El sector cultural en Colombia tiene gran potencial de crecimiento y puede tener una presencia muy fuerte en el mercado, pero para eso necesitamos organizarnos y tener el conocimiento técnico que responda a las necesidades y desafíos de la realidad colombiana. Esto impactará de manera positiva no sólo a los individuos, sino también a todo el sector cultural.’**

---

**Participante de investigación**



## Acerca de este informe

El propósito de este informe es presentar un panorama general de las deficiencias y la escasez de capacidades en el sector cultural colombiano, así como proporcionar recomendaciones y pautas de acción al British Council para implementar programas de capacitación en todo el país que suplan las necesidades específicas del sector, fundamentados en evidencias. El proyecto de investigación fue encargado y financiado por la oficina del British Council en Colombia y el equipo de Cultural Skills en el Reino Unido. Se identificaron siete ciudades de interés: Barranquilla, Bogotá, Bucaramanga, Cali, Manizales, Medellín y San Andrés y Providencia, y seis subsectores específicos: diseño, museos y patrimonio, artes escénicas, cine, artes visuales y la industria editorial. La investigación se llevó a cabo a través de métodos diversos: una revisión bibliográfica, 101 entrevistas semiestructuradas cara a cara, siete grupos focales y una encuesta en línea con 306 participantes. Todas estas actividades se realizaron de manera simultánea en el periodo que va de febrero a abril de 2016. Los participantes se seleccionaron entre la amplia y diversa red de contactos del equipo de investigación. Uno de los investigadores principales y un miembro del equipo que conoce bien el sector cultural de cada ciudad, lideraron la indagación y compilaron las conclusiones para cada lugar específico. Entre mayo y julio, el equipo de investigación analizó la información recopilada en toda Colombia para crear un panorama general de las deficiencias y la escasez de capacidades del sector cultural en el país.

Este documento tiene como fin suministrar la evidencia necesaria para las recomendaciones que se les brindan al equipo de Cultural Skills y al equipo de Artes del British Council en Colombia para implementar programas en todo el país enfocados en superar los retos que se tratan en este proyecto. El informe propone plazos de tiempo, aliados potenciales y algunas consideraciones especiales que deberán tenerse en cuenta en el momento de desarrollar dichos programas.

Es importante anotar que este proyecto de investigación tiene algunas limitaciones debido a su alcance y restricciones de tiempo. La investigación entrega percepciones sobre las deficiencias y la escasez de capacidades del sector cultural en Colombia en siete subsectores de siete ciudades en diferentes zonas del país. Por lo tanto no es un resumen exhaustivo ni una caracterización del sector cultural y de la educación superior en el país o en alguna de las ciudades en las que se enfoca el texto.

## Reconocimientos

Queremos agradecer a los colegas del British Council tanto en el Reino Unido como en Colombia por las pautas, sugerencias y observaciones, las cuales fueron fundamentales para la redacción del informe. Igualmente, queremos agradecer a los investigadores en las siete ciudades, cuya ayuda fue muy importante para la identificación de los actores fundamentales y la consecución de contactos. Finalmente, queremos expresar nuestra gratitud a todos los participantes de la encuesta, entrevistas y grupos focales.

## Foreword

© Megan Dancey



Desde los museos hasta la música, pasando por la moda y el cine, las capacidades que apoyan al proceso artístico

son esenciales para el desarrollo de un sector cultural próspero. Estas capacidades se extienden desde las especialidades técnicas, pasando por el liderazgo y la gerencia, la formulación de políticas y el desarrollo de calificaciones, hasta la participación juvenil y la enseñanza del inglés.

El equipo de Cultural Skills fortalece las relaciones entre el Reino Unido y el resto del mundo a través del intercambio de conocimiento y del desarrollo de un beneficio mutuo. Con aliados tanto en el Reino Unido como en el ámbito internacional, construimos programas sostenibles de capacidades del sector cultural que desarrollen las habilidades de profesionales e instituciones alrededor del Reino Unido y del mundo, contribuyendo de esta manera, a los beneficios artísticos, sociales y económicos que un sector cultural dinámico y próspero produce.

La cultura en Colombia es rica, variada y muchas veces es líder a nivel mundial: la literatura, el teatro y la música, solo por nombrar algunas áreas, son claros ejemplos de excelencia absoluta. En este

momento crucial para la historia colombiana, la cultura debe jugar un papel fundamental tanto a nivel nacional como internacional, mostrando a Colombia ante el mundo y ante sí misma, como un país diverso, vibrante y con una rica historia cultural definida por el entrelazamiento y choque de pasados indígenas, africanos y europeos. Un sector cultural fuerte y próspero puede contribuir a darle forma a una nueva historia de posibilidades e imaginarios en un momento donde el país está dando nuevos pasos hacia el futuro.

Esta investigación busca entender cómo podemos compartir mejor estas capacidades sectoriales entre el Reino Unido y Colombia, y cómo esto podría llevar a un beneficio mutuo para el sector cultural de ambos países. El equipo de Cultural Skills se ha comprometido a construir sobre el trabajo que el equipo de Artes del British Council en Colombia viene haciendo y a dar respuesta positiva a los retos y a las oportunidades destacadas en este reporte.



**Simon T Dancey**  
Director, Cultural Skills team

## Foreword

© Adriana González Hassig



En Colombia cada vez se hace más evidente el aporte significativo que brindan las industrias culturales y creativas al desarrollo social y económico del país. Según la Cuenta Satélite de Cultura de Colombia, las actividades directamente relacionadas con este sector, en 2013 representaron el 1,5% del Valor Agregado Nacional y generaron alrededor de 180 mil puestos de trabajo. El fortalecimiento del ecosistema de las industrias culturales resulta fundamental, y se logra mediante un estudio e identificación de roles y agentes, desde los creadores, hasta todos aquellos comprometidos con la formación, circulación, distribución y comercialización.

El valioso aporte de este documento, en su intención de diagnosticar y fortalecer territorialmente los procesos de formación en actividades y roles técnicos relacionadas con las industrias culturales, apunta al desarrollo holístico del sector, y se alinea con

los esfuerzos de descentralización de la política de emprendimiento cultural e industrias culturales. Celebramos esta iniciativa, y recibimos un insumo importante para el desarrollo de políticas públicas sectoriales y la toma de decisiones privadas y públicas a nivel local y nacional.

Un trabajo como el que hoy nos presenta el British Council, mejora las herramientas de gestión, contribuye a legitimar el potencial empresarial de la cultura, y vuelve visible la manera en que las industrias culturales aportan al bienestar social y económico de las regiones. Es una invitación renovada a continuar trabajando articuladamente en proyectos que le aporten al desarrollo de las industrias culturales en el país.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Adriana'.

**Adriana González Hassig**  
Coordinadora, Grupo de  
Emprendimiento Cultural  
Ministerio de Cultura

## Introducción y contexto

Colombia, como muchos otros países de la región, está atravesando importantes transformaciones sociales, políticas y económicas. El gobierno ha llegado a un acuerdo con el grupo insurgente de izquierda conocido como las FARC para poner fin a un conflicto armado interno que ha afligido al país durante cinco décadas. Se considera que este pacto es el primer paso en la construcción de la paz en un país marcado por una larga historia de violencia generada por ejércitos revolucionarios, grupos paramilitares de derecha y el crimen organizado. Sin embargo, hay sectores de la sociedad que rechazan el resultado de las negociaciones entre el gobierno y los insurgentes.

Al mismo tiempo, el país actualmente enfrenta retos económicos importantes. A pesar del conflicto interno, Colombia ha tenido una economía estable y creciente durante las últimas décadas. Los altos precios de las materias primas, en particular el precio del petróleo, fueron los cimientos del crecimiento económico de Colombia durante los últimos veinte años. Por esta razón, el país ha sido vulnerable a la caída de los precios del petróleo y el crecimiento económico se ha desacelerado tanto en 2015 como en 2016. Aun así, los servicios y el consumo siguen impulsando la economía y los expertos esperan que el mercado se recuperará en 2017. Dentro de este entorno político y económico, la cultura ha comenzado a jugar un papel relevante en Colombia debido a su potencial económico y como un recurso para la reconciliación.

## El sector cultural

Durante los últimos quince años, el sector cultural colombiano ha experimentado un crecimiento significativo y un reconocimiento internacional, como resultado de un marco legal estable y políticas enfocadas en su fomento, así como de la actividad de los gestores culturales. El sector genera una oferta cultural continua que está prosperando gracias a la diversidad de las identidades culturales colombianas. Sin embargo, el sector sigue enfrentando retos en ámbitos como la gestión, el financiamiento y la cobertura. La Constitución de 1991 le otorgó al Estado un papel central en la promoción y la gestión de la cultura, lo cual permitió la creación de Ministerio de Cultura, el Sistema Nacional de Cultura y el Plan Nacional de Cultura. Por esta razón, el sector cultural colombiano está altamente institucionalizado, debido a la intención del Estado de formalizarlo, administrarlo y fortalecerlo, a pesar de la escasez de recursos económicos.

Históricamente, el papel del Estado ha sido el de proveer financiamiento para actividades culturales, las cuales han sido vistas como una fuente de bienestar para los ciudadanos y como reflejo de identidad y diversidad regional. La orientación de las políticas y programas públicos ha variado

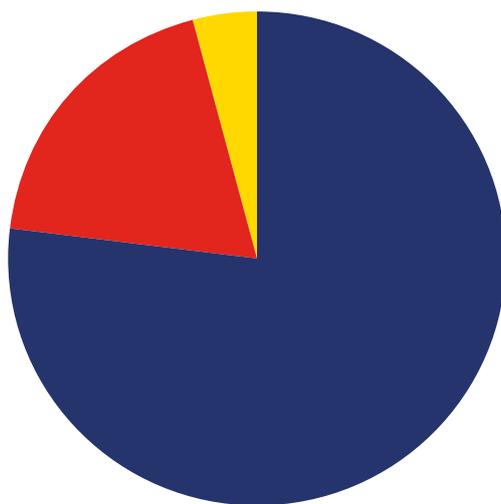
ampliamente dependiendo de los enfoques de los gobiernos en diferentes aspectos de la cultura, y principalmente de las artes, los cuales se han centrado en proveer financiación para la creación. En años recientes, el alcance se ha ampliado hacia la educación artística, el patrimonio cultural y la promoción del emprendimiento y las industrias culturales.

A pesar del papel activo del gobierno central y sus intentos por formalizar y fortalecer el sector cultural, uno de los mayores problemas es que su estructura y procedimientos siguen siendo informales. Por tal razón, no es posible dimensionar el sector de manera exacta. Un número significativo de actividades culturales en el país se llevan a cabo en espacios no convencionales, donde emergen nuevas prácticas creativas y circulan e intercambian productos y servicios culturales. Algunas de las iniciativas más importantes son el desarrollo de redes de espacios para las artes visuales independientes gestionados por artistas, circuitos de música alternativa en bares o espectáculos improvisados en la calle y sitios públicos, y espacios para el desarrollo de negocios y la construcción de redes de trabajo.



## Hallazgos fundamentales

¿El sector cultural en Colombia sufre de escasez de profesionales debidamente cualificados, hábiles y experimentados?



● 77%  
Si

● 19%  
No

● 4%  
No lo sé

© Lukas Jaramillo/British Council



Este informe identifica tres tipos principales de escasez y deficiencias de capacidades en el sector cultural. La primera deficiencia es la distancia entre la educación superior y las necesidades del sector cultural. Existen pocos programas de educación técnica enfocados en las áreas no creativas del sector cultural, y los programas universitarios enfatizan la teoría y el proceso creativo. Esta situación genera escasez de capacidades para la gerencia de empresas y organizaciones culturales en áreas como las finanzas y los negocios, el mercadeo, el desarrollo de audiencias, el diseño e implementación de políticas públicas y el trabajo colaborativo. Además de esto, existe escasez de mano de obra en lo relacionado con los procesos técnicos necesarios para la producción y circulación de contenido cultural, que varían de acuerdo a cada subsector. La mayoría de estos vacíos de capacidades se da en las labores que soportan la actividad artística, tales como el montaje de escenarios, la iluminación y el transporte y almacenamiento de obras de arte, entre otros.

La escasez y deficiencias de capacidades también varían de acuerdo a la forma como se definen los profesionales del sector: sea como aquellos con una formación conceptual o empírica de varios años y una trayectoria laboral, o como egresados jóvenes con relativamente poca experiencia de trabajo en el sector y cuyas expectativas laborales se basan en su formación reciente. Las deficiencias en las capacidades también son diferentes entre las distintas ciudades. Hay diferencias en aspectos específicos del sector cultural entre ciudades grandes y relativamente abiertas, en comparación con ciudades más pequeñas en regiones más

cerradas. Ciudades como Barranquilla, Bogotá y Medellín albergan instituciones y universidades de mayor envergadura y tienen una actividad económica vigorosa, mientras que en ciudades más pequeñas hay una oferta de formación limitada y una actividad económica limitada. Y, además, las diferencias también son evidentes entre los subsectores. Algunos sectores en Colombia tienen un desarrollo relativamente avanzado, como es el caso del sector del cine, la industria editorial y el sector del diseño, cuyas necesidades son diferentes a las de otros subsectores, cuya actividad es incipiente o no tiene un apoyo fuerte por parte del público, como en el caso de las artes escénicas.

### **Distancia entre la educación superior y las necesidades del sector cultural**

En Colombia, las personas a quienes les interesa una carrera en el sector cultural normalmente optan por una educación en artes, ciencias sociales o humanidades (ciencias políticas, historia, antropología, sociología, literatura). Las entrevistas y los grupos focales que se llevaron a cabo para este proyecto de investigación mostraron que en estos programas los estudiantes reciben una formación en la respectiva teoría de su disciplina pero adquieren muy pocas capacidades prácticas que les podrían ser útiles para sacar adelante un proyecto o una empresa cultural. Aquellos quienes optan por un título en artes (teatro, música, cine, artes visuales) reciben formación en la creación y puesta en escena, pero pocas universidades e instituciones ofrecen programas en las áreas técnicas necesarias para la producción y distribución de contenidos culturales.

Si un egresado universitario decide trabajar en una institución o empresa dentro del sector cultural, es muy probable que sus capacidades no sean suficientes para cumplir con las exigencias técnicas específicas de la entidad. Por esta razón, muchas instituciones culturales colombianas contratan personas que no han recibido una educación formal y que han adquirido las capacidades necesarias a través de capacitaciones específicas de trabajos que han tenido para realizar los oficios técnicos requeridos, como apoyo a la producción y circulación de productos y servicios culturales. Sin embargo, en un mercado cuyo nivel de especialización está creciendo permanentemente, este tipo de mano de obra está cada vez menos cualificada para suplir las necesidades de las producciones culturales más exigentes. En los últimos años, los costos asociados al consumo cultural en Colombia se han incrementado y, por lo tanto, los consumidores esperan productos de mayor calidad. Al mismo tiempo, hay una oferta creciente de producciones y espectáculos internacionales en el país. Sin embargo, la mano de obra técnica colombiana pocas veces tiene las capacidades específicas necesarias que estas producciones internacionales exigen y, por esta razón, se hace necesario contratar técnicos experimentados extranjeros, lo cual eleva los costos de producción.

## **Las necesidades relacionadas con la gerencia cultural**

Durante las entrevistas realizadas con empresas culturales, se encontraron una variedad de necesidades relacionadas con temas gerenciales. La primera de ellas es que los empresarios culturales no tienen una visión de sostenibilidad financiera de largo plazo. Existen sobre todo proyectos de corto plazo, cuyo objetivo es cumplir con un objetivo creativo y cubrir los costos de producción del proyecto. Son pocas las empresas culturales sostenibles en el largo plazo, con una oferta diversificada y continua, que satisfaga necesidades de mercado y que logren esquemas sostenibles de ingresos frente a sus costos de operación. Al respecto, se encuentra un vacío general en la estructuración financiera de empresas culturales y de su visión de negocio.

Otra evidencia generalizada es que las empresas culturales en Colombia carecen de una estrategia que incluya la totalidad de su cadena de valor. El trabajo y los recursos se focalizan principalmente en las etapas de creación y producción. Mientras tanto, se invierten pocos recursos en las etapas de distribución y mercadeo de contenidos culturales. Las estrategias que se utilizan para llegar a los nichos específicos de público potencial son entonces muy limitadas. Esto pone de relieve la necesidad general de desarrollar capacidades en estrategias de mercadeo y comercialización de bienes y servicios culturales.

La mayoría de programas universitarios relacionados con el sector cultural no ofrecen módulos sobre emprendimiento y negocios. El sistema educativo lanza al mercado cultural creadores que no tienen las herramientas necesarias para gerenciar un proyecto productivo sostenible. En parte por esta razón, se crean muchas empresas culturales en Colombia pero muy pocas logran alcanzar sostenibilidad económica en el largo plazo.

La falta de capacidades para la gerencia es igualmente grave entre los profesionales que ya trabajan en empresas culturales. Muchos gerentes operan sus empresas culturales con base en sus conocimientos empíricos del sector. Sólo unos cuantos profesionales han desarrollado capacidades gerenciales específicas tales como: estructuración financiera, negociación y estrategias de mercadeo, entre otras. Por esta razón, muchos proyectos de gran escala en Colombia enfrentan grandes dificultades para lograr una sostenibilidad económica.

Por otra parte, las políticas públicas culturales han venido ganando importancia en Colombia, principalmente a nivel nacional con el trabajo del Ministerio de Cultura, pero también en ciudades grandes como Bogotá y Medellín. Sin embargo, la investigación evidenció que pocas personas de las encargadas de tomar decisiones en el sector cultural tienen la formación específica requerida para tales posiciones o cargos.

Estas personas carecen de conocimientos sobre normatividad, el diseño de mecanismos para implementar políticas y programas, la evaluación de proyectos, el desarrollo de audiencias, entre muchos otros aspectos esenciales para la gobernanza del sector cultural. Formar y capacitar a estos profesionales es una prioridad.

### **Necesidades técnicas para el sector cultural**

La investigación mostró una serie de deficiencias de capacidades técnicas en los subsectores. En el caso de la **música**, este informe muestra que las actividades relacionadas con la producción y circulación de música se llevan a cabo sin educación formal y, por lo tanto, tienden a tener estándares inferiores a los adecuados, principalmente en la producción de conciertos. Oficios como la coordinación de escenarios, la ingeniería de sonido en vivo, la producción escénica, entre otros, a menudo carecen de personas capacitadas que se encarguen de ellos. En el campo de la gestión de conciertos, pocos saben cómo desarrollar esquemas presupuestales, estrategias para la venta de tiquetes o para la coordinación de giras, entre otros oficios que son necesarios para asegurar la sostenibilidad de la actividad de los conciertos.



Los técnicos de la industria del **cine** en Colombia se han formado principalmente a través de la capacitación informal que han recibido en los trabajos que han tenido en producciones de televisión y publicidad. Hay pocos técnicos certificados que puedan cumplir con los estándares de calidad requeridos en producciones de cine nacionales o internacionales, las cuales cada vez son más exigentes en ese sentido. Por esta razón, a menudo, las producciones extranjeras traen de afuera del país a los directores de sus departamentos técnicos para suplir las necesidades más específicas. Entre la variedad de capacidades que se necesitan para las actividades de producción de cine, las deficiencias y la escasez más críticas se encontraron en todo lo relacionado con la coordinación de la producción, la cual incluye: producción de campo, coordinación de artistas y coordinación de locaciones, entre otros aspectos.

El sector del **diseño** en Colombia ha sido impulsado primordialmente por la industria textil y de la moda. Este subsector textil y de la moda tiene deficiencias en el proceso de diseño y en el desarrollo de productos. Frecuentemente, muchas de las actividades requeridas no las realizan diseñadores de moda sino otras personas que hacen parte de algún otro proceso y las ejecutan según los requisitos de las operaciones de fabricación. Por lo tanto, existen deficiencias importantes en el desarrollo de innovaciones creativas con un alto nivel de valor agregado. Se encontró que, complementariamente, una de las capacidades más escasas en el diseño de modas, es la del

patronaje; un buen diseño con un patronaje pobre está condenado a ser un producto mediocre.

Un problema fundamental que enfrenta el subsector **editorial** está relacionado con la edición digital de contenidos. La industria editorial colombiana no tiene un plan sólido para la creación y edición de este tipo de contenido. Normalmente esto requiere la convergencia de conocimientos sobre varios tipos de contenido: textual, musical y audiovisual. Por esta razón, en Colombia se necesitan programas con un enfoque interdisciplinario, dándole prioridad a los espacios para la práctica y el intercambio de conocimientos con individuos u organizaciones del Reino Unido que cuenten con experiencias exitosas.

Esta investigación encontró que la mayoría de las personas que trabajan en las áreas técnicas dentro del sector de las **artes escénicas** en Colombia tienen una formación empírica, más que una capacitación especializada. Dentro de este sector hay una clara deficiencia de capacidades en los cargos técnicos; los jóvenes no tienen la formación requerida para conseguir los empleos que se ofrecen según las necesidades, por lo tanto estos cargos los ocupan individuos que los han ocupado durante años y han aprendido su oficio a través de su trabajo diario. Existen deficiencias de formación en diversas áreas técnicas tales como la iluminación y el sonido para teatro. Las personas que participaron en las encuestas, entrevistas y grupos focales identificaron el área de la producción escénica como la deficiencia más significativa. Esta área exige

conocimientos específicos sobre escenografía, utilería y materiales, diseño de iluminación y vestuario, entre muchos otros aspectos. Estas son las áreas en las que los técnicos colombianos tienen problemas cuando se enfrentan a producciones complejas e innovadoras.

En el ámbito de las **artes visuales**, a pesar de que el país cuenta con un número considerable de curadores, quienes en su mayoría tienen formación como artistas, existen deficiencias en la producción de exhibiciones y exposiciones. Tanto los curadores como los artistas tienen que asumir el papel de productores y contratar técnicos que no tienen capacitación alguna para instalar las exhibiciones y exposiciones. Casi siempre, estos técnicos no logran comprender e implementar la visión del artista o curador. Sólo hay unos cuantos productores de exhibiciones específicamente formados para construir un puente entre las necesidades artísticas y las conceptuales del artista o curador, con las capacidades prácticas de un técnico en aspectos como la iluminación, el sonido, la electricidad, el diseño de espacios, etc. Por lo tanto, muy pocas galerías y ferias cuentan con un productor capacitado y con las

capacidades específicas necesarias. Esta investigación también evidenció la falta de empresas que se especialicen en el transporte y el almacenamiento temporal de obras de arte. Las galerías, museos y ferias tienen que contratar empresas de mudanzas comunes para transportar obras de arte a bodegas donde se almacenan todo tipo de objetos. Por supuesto, las condiciones de transporte y almacenamiento de estas obras no son las óptimas en cuanto al espacio, la manipulación, la temperatura y la iluminación, entre otros aspectos.

Un déficit de capacidades común en todos los subsectores es la falta de un nivel básico y técnico de inglés. Muchos de los profesionales no hablan ni conocen el lenguaje correspondiente a sus oficios. La interacción entre extranjeros y locales en el sector cultural colombiano es una tendencia creciente a medida que más producciones internacionales (música, cine, teatro) visitan el país. Recientemente, Colombia ha comenzado a exportar producciones culturales y la falta de un nivel adecuado de inglés se ha convertido en un obstáculo considerable para los productores culturales que le están apostando a la internacionalización.

© Lukas Jaramillo/British Council





© Lukas Jaramillo/British Council

# Conclusiones

## Consideraciones generales

### La importancia de los oficios técnicos:

Una de las recomendaciones más frecuentes que surgieron en la investigación consiste en que los programas por implementar reflejen la importancia de los oficios técnicos en el sector cultural. Muchos de los participantes del proyecto de investigación reconocen la trayectoria y calidad que tienen los oficios técnicos en el Reino Unido, no sólo en el sector cultural sino en la economía en general. En Colombia, las capacidades técnicas no tienen el mismo estatus que el conocimiento académico y no se reconoce su importancia estratégica en la economía y sociedad. Por consiguiente, los actores del sector cultural consultados demandan programas de formación con reconocimiento y altos estándares de calidad equiparables con los títulos académicos universitarios y reconocibles desde el punto de vista de los empleadores.

### Balance entre la teoría y la práctica:

Otra importante recomendación es la de implementar programas que integren un balance entre los conceptos teóricos y las actividades para poner en práctica estos conocimientos. Las instituciones de educación de calidad en Colombia se han preocupado por egresar personas con sólidas bases conceptuales, pero están desconectadas por lo general de las necesidades del sector. Muchos egresados por lo tanto no cumplen con las expectativas sobre saberes

prácticos e inmediatos necesarios para las empresas e instituciones. Los costos asumidos para reentrenar este personal para las necesidades de la economía son altos. Por ello se recomienda estructurar programas que incluyan tanto ciclos teóricos como ciclos aplicados, que se viabilicen a través de alianzas con empresas o instituciones del sector cultural.

**Aprender haciendo:** Relacionado con lo anterior, los participantes de este proyecto de investigación recomendaron que todos los programas de formación académica incluyan un ciclo final de prácticas en instituciones o empresas culturales, en el que los estudiantes puedan adquirir capacidades desempeñando tareas específicas en proyectos reales. El propósito de esta estrategia es que los estudiantes puedan implementar su formación académica resolviendo problemas cotidianos que ocurren en el sector cultural. De esta manera, la estrategia crearía un puente entre la educación y el mercado laboral.

### Intercambio de conocimientos:

Los participantes de la investigación también valoraron los conocimientos y el intercambio de mejores prácticas, especialmente en campos tecnológicos dinámicos, los cuales aún no han establecido parámetros únicos de formación y desempeño. El sector cultural está atravesando un proceso de transformación rápido a causa de las tecnologías digitales y tales dinámicas son aplicables a la creación, producción y circulación de contenido.

**Formación en línea vs. formación**

**presencial:** Este informe propone evaluar la viabilidad de implementar programas que combinen módulos en línea y presenciales. En general, los módulos que aborden asuntos teóricos y conceptuales pueden implementarse a través de una plataforma en línea por medio de la cual docentes y expertos británicos dicten clases. Los módulos prácticos, los cuales necesitan plataformas físicas, principalmente para programas de formación técnica, tendrán que implementarse de manera presencial a través de talleres intensivos en Colombia con expertos británicos y colombianos.

**Infraestructura:** Mientras que la infraestructura requerida para los programas de negocios y gerencia del sector cultural es mínima, los programas técnicos requieren aulas especiales con los equipos necesarios. Por esta razón, sería beneficioso

desarrollar convenios en Colombia para cada uno de los módulos de formación. Estos convenios podrían establecerse con universidades o empresas que ya tengan la infraestructura necesaria.

**Certificación:** Es necesario evaluar la posibilidad de otorgar algún tipo de certificación formal para los estudiantes que cursen los programas propuestos. La investigación mostró que tanto estudiantes como empleados creen necesario recibir certificados que acrediten las capacidades de los agentes en el sector cultural. Para lograr esto, es necesario consultar con el Ministerio de Educación y las secretarías de educación de cada ciudad los requisitos necesarios para otorgar certificados de formación y educación técnica. Otra opción es trabajar en asociación con instituciones educativas que ya cuenten con estas acreditaciones.



© Lukas Jaramillo/ British Council

**Distintas sugerencias han sido desarrolladas para ayudar a suplir las deficiencias de capacidades en el sector cultural que fueron identificadas en la investigación.**

### **Modelo para programas en gerencia cultural**

**Gerencia de negocios para el sector cultural:** Dado que los datos mostraron una falta de capacidades de gerencia de negocios en todo el sector cultural, así como también un déficit generalizado de programas educativos en este campo, este programa tiene como propósito fortalecer estas capacidades en los diversos subsectores culturales. Está dirigido a personas que administren o que tengan la intención de administrar empresas y proyectos culturales, y que ya cuenten con una formación o experiencia en este campo y necesiten adquirir más herramientas para dar forma a sus estrategias de trabajo. También está dirigido a intermediarios en el mercado cultural tales como representantes musicales, gestores, agentes, productores ejecutivos audiovisuales, etc.

**Mercadeo cultural y desarrollo de audiencias:** Este programa es una respuesta a la necesidad ampliamente identificada de desarrollar capacidades de estructuración de estrategias para llegar a diferentes públicos con productos culturales de una manera efectiva. Está dirigido a productores e intermediarios de cualquier subsector cultural con el propósito de desarrollar estrategias para un mercadeo efectivo de productos y servicios culturales. Este tipo de programas de formación

también será útil para funcionarios del gobierno que trabajen en el diseño de políticas culturales y que estén enfrentando el reto de diseñar estrategias efectivas para desarrollar audiencias diversas, ávidas y críticas. Algunos de los contenidos prioritarios identificados para este programa de especialización son conocimientos sobre comportamiento del consumidor de bienes y servicios culturales; técnicas de investigación de mercados: métodos cuantitativos y cualitativos; planificación estratégica para el mercadeo; estrategias para el desarrollo de audiencias; mercadeo digital; y estrategias de redes colaborativas.

**Patrimonio y turismo sostenible:** Colombia es un país donde abundan manifestaciones del patrimonio inmaterial. De ello son evidencia los grandes eventos como carnavales y fiestas populares, hasta costumbres y paisajes culturales. A pesar su gran potencial turístico, las entrevistas y grupos focales mostraron que este patrimonio y sus manifestaciones suelen ser mal gestionados desde lo administrativo, sin una visión de sostenibilidad. Este programa estaría dirigido a productores y mediadores culturales, empresarios del turismo y ecoturismo, profesionales del patrimonio y las artes (curadores,

antropólogos, etc.), así como a funcionarios instituciones de política cultura. Los contenidos demandados para este programa incluyen conocimientos sobre tendencias del mercado del turismo; estructuración financiera de proyectos (presupuestos e ingresos); estrategias de financiación de proyectos; técnicas de mercadeo de bienes y experiencias patrimoniales; estrategias de trabajo asociativo y estrategias colaborativas.

**Diseño e implementación de políticas culturales:** Las políticas culturales en Colombia son diseñadas e implementadas por personas que tienen formación en artes o por productores culturales sin ninguna formación en administración pública o desarrollo de políticas. Al mismo tiempo, esta investigación evidenció la falta de programas educativos en gestión cultural y políticas culturales. Por lo tanto, sería útil desarrollar un programa de un año de duración enfocado en capacitar a funcionarios gubernamentales en estas áreas en las que hay deficiencia de capacidades. El programa podría tener un módulo conceptual básico que cubra los aspectos fundamentales de las políticas culturales: diseño, mecanismos, evaluación, análisis de impactos, estrategias de trabajo asociativo y colaborativo. El segundo módulo consistiría en una práctica en una institución del gobierno

colombiano, y también se podría considerar un programa de intercambio con instituciones del Reino Unido. Algunos aliados potenciales a nivel nacional que posiblemente permitirían la implementación y cofinanciación del programa son el Ministerio de Cultura y la Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte. Este programa debería implementarse en Bogotá, donde están ubicados la mayoría de estudiantes potenciales.

### **Modelo para programas en oficios técnicos**

**Coordinación de producción audiovisual (cine, televisión, web):** Con el desarrollo de la industria audiovisual colombiana y el auge de producciones cinematográficas locales e internacionales en el país, se ha incrementado la demanda de coordinadores de producción para cine, televisión y web. Por lo tanto, en Colombia se necesita un programa técnico con elementos conceptuales y prácticos que incluya pasantías en empresas. Este programa debe incluir temas fundamentales relacionados con los conocimientos sobre producción de campo, formulación de presupuestos, gestión de locaciones para rodajes y coordinación de departamentos artísticos, entre otras prácticas. Todos ellos con un uso integral del inglés técnico para producción audiovisual.

**Producción de música en vivo:**

A medida que el sector musical crece en Colombia y más artistas extranjeros incluyen al país en sus giras, se hace necesario implementar un programa técnico dirigido a productores musicales y técnicos de sonido en vivo en las ciudades que tienen una industria musical sólida (Bogotá, Medellín, Cali, Barranquilla y San Andrés y Providencia), y que también esté dirigido a egresados de carreras y programas creativos. Este programa ayudaría a suplir las necesidades de conciertos y eventos musicales.

**Diseño y producción escénica:**

La investigación mostró la importancia de los eventos en vivo en las siete ciudades. Sin embargo, los entrevistados expresaron una falta de calidad en la producción. Un programa técnico que se enfoque en satisfacer las necesidades no sólo de los grandes teatros y lugares con escenarios para presentaciones en vivo, sino también las necesidades de festivales y desfiles en todas las ciudades que incluyó el estudio. El programa incluiría un módulo teórico y otro práctico con pasantías en festivales y teatros de todo el país. Estaría dirigido a técnicos y productores de espectáculos y eventos, así como también a egresados de instituciones universitarias. El programa debe incluir: conocimientos y capacidades para el

diseño de escenarios, iluminación, sonido, vestuario, maquillaje, accesorios y materiales, escenotecnia, tecnologías digitales (bitmapping, etc.), y diseño de ambientes y arquitectura efímera para eventos al aire libre.

**Diseño y patronaje de modas:**

Existe la necesidad de un programa técnico enfocado en cumplir con los requerimientos del sector del diseño en términos de innovación y creatividad con parámetros técnicos de calidad de producción. El programa estaría dirigido a técnicos, diseñadores y trabajadores de la industria textil y de la moda, así como también a egresados de programas creativos de instituciones universitarias.

**Producción para artes visuales:** En la actualidad se evidencia la necesidad de un programa de educación técnica para artistas, curadores, técnicos montajistas y egresados de instituciones universitarias de programas creativos, el cual se enfoque en llenar las deficiencias de la producción en galerías y ferias de arte en Bogotá. Los módulos deben incluir formación teórica y práctica sobre materiales para exhibición, roles de producción, formatos diversos de exhibiciones y exposiciones, conocimiento de públicos del arte y estructuración de proyectos.

© British Council 2016/G197

El British Council es la organización internacional del Reino Unido para las relaciones culturales y las oportunidades educativas.

