

PERFIL PROFESIONAL DEL GESTOR CULTURAL EN COLOMBIA

COMPETENCIAS PARA LA GESTIÓN CULTURAL EN EL SIGLO XXI

PROYECTO DE GRADO

JUAN CARLOS MOJICA CARDOZO

Director: Raúl Niño

**UNIVERSIDAD COLEGIO MAYOR NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO
ESCUELA DE HUMANIDADES
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA Y GESTIÓN CULTURAL BOGOTÁ,
DICIEMBRE DE 2011**

INDICE GENERAL

1. INTRODUCCIÓN.....	5
2. JUSTIFICACIÓN	7
3. ANTECEDENTES	9
4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	11
5. OBJETIVOS	11
5.1 Objetivo General	11
5.2 Objetivos específicos	12
6. MARCO TEÓRICO – CONCEPTOS ESTRUCTURANTES	12
6.1 Cultura	12
6.2 Competencias en la gestión cultural	17
6.3 La gestión cultural en la sociedad del conocimiento y la información	20
6.4 Nuevos retos para la formación en gestión cultural	21
7. MARCO DE REFERENCIA:	26
7.1 Normatividad de referencia	26
7.2 Contexto geográfico y beneficiarios	28
8. MARCO JURIDICO INSTITUCIONAL	30
8.1 Estrategia de información y comunicación del proyecto	31
9. METODOLOGÍA.....	34
9.1 Fase 1: selección y diseño de instrumentos de investigación.....	35
9.2 Fase 2: gestión de información	36
9.3 Fase 3: análisis de información.....	37
9.4 Informe de investigación	37
10. ACTIVIDADES A DESARROLLAR EN EL PROYECTO	39
11. TALENTO HUMANO DEL PROYECTO.....	40
12. INDICADORES.....	41
12.1 Indicador de impacto.....	41
12.2 Indicador de efecto.....	41
12.3 Indicadores de producto.....	42
12.4 Indicadores de gestión cultural.....	42
13. PRESUPUESTO	45
14. ESTRATEGIAS DE GESTIÓN CULTURAL.....	51
15. CRONOGRAMA.....	52

16. CONCLUSIONES.....	56
BIBLIOGRAFÍA	58
ANEXOS	60

INDICE DE GRÁFICAS

GRÁFICA 1: Descripción Comparada De Planes Curriculares.....	22
GRAFICA 2: Distribución De Los Estudiantes NIIDGC (2011).....	29
GRAFICA 3: Nivel Inicial Del Diplomado NII DGC (2010).....	30
GRAFICA 4: Estrategia De Gestión De Información Estudiantes.....	32
GRAFICA 5: Estrategia De Gestión De Información Programas.....	33
GRAFICA 6: Estrategia De Comunicación Informe.....	34
GRAFICA 7: Instrumentos De Investigación.....	35
GRAFICA 8: Fases, Actividades Y Productos.....	38
GRAFICA 9: Actividades Del Proyecto.....	39
GRAFICA 10: Talento Humano Del Proyecto.....	40
GRAFICA 11: Coherencia Interna Entre Objetivos, Indicadores Y Medios De Verificación.....	44

1. INTRODUCCIÓN

La gestión cultural es un *tropo* de reciente aparición en la dinámica de los sistemas culturales. Sin embargo, su función en la reproducción de la cultura la sitúa en un lugar privilegiado: es mediadora de la política cultural en las comunidades (Martinell, 1999). Como agentes culturales los gestores cumplen con dos cometidos a la vez: son anunciadores de la cultura en el sentido de promover su apropiación y de generar significados y prácticas culturales en las comunidades; y son realizadores de la cultura en la medida en que problematizan, instrumentalizan y socializan la labor cultural (Gómez Z, R., Hleap, J., Londoño, J., Salazar G., 2000). Esa doble condición de pensadores y hacedores de lo cultural hacen del gestor cultural un agente de cambio social con una gran responsabilidad: llevar a la práctica del interior de las comunidades los anhelos de las políticas e ideales culturales.

Pero en la medida en que es una profesión reciente, la formación del gestor cultural atraviesa por un periodo de consolidación en las instituciones de educación en Colombia. Por esta razón, el Ministerio de Cultura promueve regularmente la realización de diplomados de actualización y capacitación en gestión cultural que complementan los escasos programas de formación académica consolidados y en funcionamiento. Dirigidos a trabajadores culturales del sector público, privado, de asociaciones, corporaciones y ONG, estos diplomados han tenido una gran demanda. Así, en 2011 el Ministerio de Cultura de Colombia, a través de la Dirección Nacional de Fomento, y la Especialización en Gerencia y Gestión Cultural de la Universidad del Rosario realizaron por segundo año consecutivo un Diplomado en Gestión Cultural, orientado a la actualización de cerca de 650 gestores en actividad de los 32 departamentos del país.

Aprovechando la coyuntura del diplomado, la Universidad del Rosario y del Ministerio de Cultura han expresado su interés por reconstruir las competencias de los gestores en ejercicio, tomando como punto de partida la base de datos

biográficos y profesionales de los inscritos en el diplomado. Con ese interés manifiesto, el presente Proyecto de de Grado busca elaborar un perfil profesional del gestor cultural colombiano, como aporte al conocimiento del talento humano con que cuenta el Sistema Nacional de Cultura para dinamizar la apropiación social de la realidad, fomentar la identidad y construir cultura.

Con el aval institucional de la Universidad y el Ministerio, el proyecto reconstruye las competencias de los gestores colombianos gestionando información en dos fuentes: gestores en ejercicio y programas de formación.

Para las competencias de los gestores se han organizado tres herramientas de análisis de información: en primer lugar un análisis de las hojas de inscripción reportará los datos más generales sobre el género, procedencia por regiones, concentración de actividades, nivel educativo, etc. En segundo lugar, una encuesta a los estudiantes que cursarán el tercer nivel (entre 250 y 300 estudiantes) permitirá pasar de las descripciones biográfico-profesionales a establecer correlaciones causales entre formación, gestión y resultados. Finalmente, en tercer lugar, la aplicación de entrevistas a una muestra representativa ofrecerá una mayor profundidad de información en buenas prácticas, concepciones básicas, impacto de la gestión y fuentes de financiación. Toda esta indagación ofrecerá un panorama lo suficientemente rico de experiencias, actuaciones, deficiencias y recursos del proceso de gestión y administración de la cultura, como de conocimientos, apropiaciones, capacidades, y elaboraciones conceptuales del agente cultural en su contexto.

Para los programas de formación, que son el soporte de la profesionalización académica, se recabará información a través de tres estrategias: en primer lugar, una descripción de los planes curriculares permitirá establecer líneas de profundización que son, a la vez, orientaciones para el desarrollo de competencias; en segundo lugar una encuesta a egresados de esos programas dejará ver el impacto y las percepciones de gestores con formación básica en la

profesión; en tercer lugar, las entrevistas a directores de programas facilitarán establecer las orientaciones de fondo y las idealizaciones que subyacen a la formación del gestor. Los programas académicos visualizan la labor de profesionalización, contrastan las competencias identificadas en los gestores en ejercicio y movilizan las concepciones de fondo sobre la gestión cultural en Colombia.

Identificando las competencias de los gestores culturales se facilitará a las universidades prospectar las necesidades de formación evaluando la calidad de programas, la cobertura por regiones y la demanda de capacitación; permitirá a las instituciones públicas y privadas gestionar aquellas dimensiones de la cultura menos atendidas; y brindará un panorama de las actividades, competencias específicas, programas y opciones de desempeño para el gestor cultural en Colombia.

2. JUSTIFICACIÓN

¿Es necesario formar profesionalmente a los gestores culturales? ¿Es suficiente una formación de posgrado para consolidar una profesión como la de gestor cultural? ¿Cómo realizan sus actividades los agentes culturales con una formación distinta a la de gestión? ¿Qué concepciones sobre la cultura, la creación y la gestión tienen los gestores culturales en ejercicio? Estas y otras preguntas han sido la fuente de motivación del proyecto. La posibilidad de responderlas y elaborar una propuesta de competencias a desempeñar en la gestión cultural ofrecen la oportunidad de repensar varios campos de la labor cultural: desde la dimensión conceptual que orienta el trabajo del gestor, pasando por las uso apropiado de herramientas de información y comunicación, hasta la eficiencia en la gestión de recursos son aspectos que la investigación a realizar podrá aportar y difundir.

Existe la necesidad de fortalecer la labor del gestor cultural en las regiones apartadas del país y en algunas de las grandes ciudades. Así lo ha previsto la Ley General de Cultura y lo ha puesto en marcha la Dirección de Fomento del Ministerio de Cultura que, con el apoyo de la Especialización en Gerencia y Gestión Cultural de la Universidad del Rosario, ha emprendido la tarea de formar a los gestores culturales activos a través de un diplomado en la modalidad de educación semi-presencial. Si bien la actividad específica del gestor cultural se desarrolla de manera continua, y es posible constatar la realización de buenas prácticas en el ámbito público y privado del país, es evidente la escasa formación académica en los distintos niveles educativos (Dirección de Fomento, 2011).

Así, es necesario preguntar cuál es el perfil profesional y académico de las personas que se dedican a la gestión cultural (protección y conservación del patrimonio, innovación y emprendimiento, ambiente y sostenibilidad, creación, artes, etc.), con qué competencias cuentan (formativas, académicas y productivas) y qué logros alcanzan (de pertinencia, cobertura, calidad, etc.). Estas preguntas necesitan de respuestas argumentadas.

A partir del análisis de las competencias de gestores en ejercicio y de la oferta de programas de formación se pueden elaborar nuevos significados e identificar nuevas prácticas del trabajo del gestor cultural en sus comunidades. La investigación del perfil profesional permitirá entender cómo fortalecer las redes sociales – integración social -; fomentar el reconocimiento de las diferencias – pluralismo -; promover el uso de TIC como vehículo de comunicación, proyección, formación de redes y gestión de comunidades; agenciar a los individuos y comunidades para una apropiación eficiente de sus saberes y tradiciones, de sus deberes y derechos como ciudadanos. Si la gestión cultural está íntimamente ligada a la construcción de nuevos sentidos de identidad, creatividad y participación democrática, entonces conocer, articular y fortalecer el perfil profesional de los gestores culturales coadyuvará para el logro de éstas y otras metas de la política cultural de Colombia.

3. ANTECEDENTES

De acuerdo con los dos objetos de investigación del proyecto (estudiantes del III Nivel del Diplomado en Gestión Cultural y programas de formación), es necesario consultar dos tipos de antecedentes: estudios e investigaciones sobre las modalidades de gestión cultural en el país y sus resultados; y, en segundo lugar, análisis e investigaciones sobre los programas de formación en gestión cultural. Sobre el primer aspecto existe un antecedente en el Proyecto de Grado de uno de los estudiantes de gestión en la Universidad del Rosario, aunque alejado de la temática central que nos ocupa. Se trata del proyecto *Diagnóstico situacional del egresado en gerencia y gestión cultural de la Universidad del Rosario 1994 – 1998* de Victoria Gómez (Gómez G., 1998), que está más enfocado al posicionamiento laboral del gestor egresado del programa que a la mirada de sus competencias.

Respecto al segundo aspecto, en el año 2000 la Dirección de Etnocultura y Fomento Regional del Ministerio de Cultura presentó la obra *Formación en Gestión Cultural*, como resultado de un proyecto de investigación de tres años enfocado en las comunidades regionales de formadores en gestión cultural, pesquisa que concluía con la difusión de ésta publicación. En la Presentación, la coordinadora del proyecto Marta Lucía Bustos manifestaba que este libro “Recoge los debates que animan a esta comunidad y saca a la luz pública sus referentes teóricos fundamentales, sus perspectivas de futuro y su preocupación por articular la práctica de la gestión cultural a la vida política y social de las regiones” (Ministerio de Cultura, 2000, pág. 9).

Entre los temas que resaltó la investigación como prioritarios para la formación de gestores están los siguientes: la investigación sobre los procesos de formación de los gestores culturales; la construcción y el mantenimiento de redes de formadores; la existencia de bases de datos actualizadas sobre programas,

instituciones, organizaciones y experiencias; la participación y proyección en eventos internacionales; las líneas de apoyo y fomento a la formación de gestores. (Ministerio de Cultura, 2000, pág. 100). Estos aspectos pueden ser contrastados en la información que se recoja de las encuestas a egresados y las entrevistas a directores de programas.

Sin embargo, existe un antecedente que a pesar de ser lejano en el tiempo y en el contexto del país, resulta muy cercano al tema y a los objetivos del presente proyecto de investigación. Se trata del informe *Perfil y programas de formación de gestores culturales* publicado por el Ministerio de Cultura de España en 1995. El documento aborda precisamente los dos objetos de investigación que hemos aislado: los gestores culturales y los programas de formación. Con respecto a los gestores vale la pena comentar la tipología de los perfiles que establece este informe. A partir de una “taxonomía de funciones teóricas en la que tuviera cabida el conjunto de tareas que afectan el campo de la gestión... se definieron siete perfiles que fueron contrastados por un centenar de profesionales activos en todo el Estado...” (Marcé J., Martinell A., 1995, pág. 15). El listado de los perfiles nos permite visualizar los alcances de la investigación:

- Perfil de altos directivos de las políticas culturales.
- Perfil de los responsables de procesos administrativos – económicos - laborales.
- Perfil de los responsables de imagen, comunicación y marketing.
- Perfil de los responsables de grandes instituciones temáticas.
- Perfil de los programadores/planificadores.
- Perfil de los técnicos generalistas.
- Perfil de los técnicos/animadores de programas culturales.

Con las diferencias obvias de necesidades, medios y presupuestos, el caso español resulta bastante útil para nuestro análisis. En primer lugar, al plantear la estrategia de análisis de la gestión por tipologías de perfiles marca un derrotero a seguir a la hora de establecer las identidades biográfico-profesionales de los estudiantes del IINDGC y de gestionar la información de egresados de programas de formación. En segundo lugar nos permite hacer un contraste con el tipo de competencias que definimos más abajo en el marco teórico, precisarlas e identificarlas en nuestro propio contexto. En ambos casos, el informe resulta un tópico adecuado para medir la perspectiva de competencias que intentamos desarrollar en este proyecto.

4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Con formación empírica, o con el soporte profesional de otras disciplinas, en la labor del gestor cultural colombiano convergen prácticas, saberes, profesiones y disciplinas muy distintas. Esta situación es reflejo de las escasas oportunidades de formación de pregrado y postgrado, la poca conectividad virtual que limita el acceso y uso de las tecnologías de la información y la comunicación, y de una mirada aún muy limitada de las oportunidades en la creación de bienes y servicios culturales. Es oportuno elaborar un perfil del gestor cultura colombiano acorde con las competencias productivas del gestor en ejercicio, las oportunidades de formación académica y los retos de la sociedad del conocimiento y la información.

5. OBJETIVOS

5.1 OBJETIVO GENERAL

Elaborar el perfil profesional del gestor cultural en Colombia teniendo en cuenta los paradigmas y tendencias que dinamizan los procesos productivos de la cultura.

5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

5.2.1 Identificar las competencias de los gestores culturales en ejercicio inscritos en el Diplomado en Gestión Cultural.

5.2.2 Establecer las competencias que subyacen a los programas de formación técnica, profesional y de postgrado en gestión cultural en Colombia.

5.2.3 Elaborar un informe del “Perfil Profesional del Gestor Cultural en Colombia: competencias para una gestión cultural en el siglo XXI”.

6. MARCO TEÓRICO – CONCEPTOS ESTRUCTURANTES

6.1 CULTURA

En la definición de cultura que elabora la Conferencia Mundial sobre Políticas Culturales de 1982 organizada por la UNESCO se dice: “... la cultura es la que da al hombre la capacidad de reflexionar sobre sí mismo. La cultura nos hace específicamente humanos, seres racionales provistos de un sentido crítico y de responsabilidad moral. Es a través de la cultura que el hombre se expresa a sí mismo, adquiere conciencia de sí mismo, reconoce su carácter incompleto, cuestiona sus propios logros, busca incansablemente nuevos significados y crea obras a través de las cuales trasciende sus propias limitaciones” (Citado por Delgado, (Delgado, 1999, pág. 25) . Los cuatro aspectos que articula la definición de la Conferencia se pueden desglosar, muy superficialmente, de la siguiente manera: a) La cultura es reflexión: conocimiento sistemático (ciencia), aplicado (tecnología); b) La cultura es sentido crítico: participación, opinión e innovación; c) la cultura es responsabilidad moral: identidad, derechos humanos, pluralismo; d) La cultura es creatividad: arte popular, clásico, vanguardia. La Conferencia de 1982 asume, pues, la definición de cultura en su acepción moderna de productos materiales y simbólicos que enmarcan la existencia humana.

Este sentido inclusivo de la definición de cultura en el siglo XX tiene sus orígenes en la hermenéutica y la fenomenología de finales del siglo XIX. Tanto en la obra de los filósofos alemanes del lenguaje (de Humbolt a Dilthey) como en la obra de Husserl, el concepto de cultura adquirió esa perspectiva holística de “imagen de mundo”, *weltauschaung*, que es, a la vez, totalidad de sentido y diferencia de sentido. En su propia búsqueda de una interpretación del sentido desde la cotidianidad, Husserl desemboca en una filosofía de la intersubjetividad y el mundo de la vida, derrumbando la fijación moderna sobre el sujeto y la ciencia como referentes fundamentales de la reflexión. El camino de la representación y del sujeto representante es abandonado poco a poco por la filosofía fenomenológica que elabora el *sentido* inmerso en las prácticas y comunicaciones cotidianas, y no en la exclusiva formulación nomológica elaborada por las ciencias de la naturaleza y del espíritu. El sentido, aquello que otorga estabilidad y referencia a mis vivencias e intenciones, no subyace en la conciencia como principio subjetivo del mundo, sino en la experiencia cotidiana del mundo, que siempre está mediada por el lenguaje y la intersubjetividad (Husserl, 1991, págs. 141-151)

La cultura es, en esta concepción inherente a la definición citada arriba de la Conferencia de la UNESCO, el *horizonte de comprensión* que permanece en el fondo de nuestra propia experiencia del mundo y que lo significa; es el *saber de fondo*, del cual el sujeto dispone como de un soporte, y sin el cual el sentido desaparece. En ese horizonte de comprensión podemos tematizar, de acuerdo con prácticas y convenciones ya estabilizadas, distintos escorzos o paquetes de significado que son los que delimitan las situaciones en las que nos encontramos inmersos: en la plaza pública, en la intimidad del hogar, en la publicidad del trabajo, existen codificaciones pre-establecidas (discursos, prácticas y saberes) que una vez adquirimos dominamos con propiedad. Cuando asistimos a un evento público de cultura, lo mismo que en la intimidad de nuestra propia casa, en la convivencia laboral con nuestros compañeros de trabajo, en la labor misma, la cotidianidad de término medio nos envuelve y posibilita.

Si es la experiencia de la intersubjetividad la que interesa al fenomenólogo, en la que nos encontramos inmersos antes de cualquier reflexión o reconstrucción trascendental de sujeto, naturaleza, sociedad o ciencia, entonces será el lenguaje la forma básica que enlaza la experiencia de intersubjetividad y, por tanto, la cultura será lenguaje: texto, materia simbólica que condiciona, antes que materia natural o social, condicionadas ellas sí al lenguaje.

En el amplio espectro de la comprensión lingüística del mundo resulta apropiado para nuestro análisis el enfoque de la filosofía del lenguaje de Wittgenstein. El lenguaje es para Wittgenstein una ciudad en la que cada instante se crean nuevas calles, nuevas avenidas, nuevas formas de decir y hacer que se crean espontáneamente: “El lenguaje es un laberinto de caminos. Vienes de un lado y sabes por dónde andas; vienes de otro al mismo lugar y ya no sabes a dónde llegas” (Wittgenstein, 1988, pág. 203). En el lenguaje se articulan prácticas, sentidos y experiencias del mundo que tienen la forma de lo conocido, de lo que podemos *hacer*. La experiencia del lenguaje es intersubjetiva pues en ella *aprendemos a seguir una regla*, actuamos en la forma pre-establecida por la cultura y la tradición, y creamos, constantemente, nuevas formas de ser, de actuar y de interpretar nuestro mundo: “Seguir una regla es análogo a: .obedecer una orden. Se nos adiestra para ello y se reacciona a ella de determinada manera” (Wittgenstein, 1988, pág. 204)

Las perspectivas fenomenológica y lingüística aportan a la discusión de la concepción moderna de cultura una mirada más amplia. Ambas son interpretaciones modernas de la relación hombre – naturaleza, sociedad – naturaleza, cultura – naturaleza. Una de ellas reconstruye el sentido de lo cotidiano, lo *de todos los días* para dejar ver que la ciencia y todo el sistema social son abstracciones elaboradas por la cultura que las contiene; la otra nos entrega una mirada más precisa sobre cómo el *lenguaje subyace a toda cotidianidad y a todo sistema sociedad-naturaleza, cultura-naturaleza*. La creación, el disfrute, la apropiación, la administración y la gestión de cultura no pueden desligarse de

esos dos sentidos que la versión moderna de mundo ofrece: la cultura se forma, establece y reproduce gracias a la actividad cotidiana de sujetos que sostienen el sentido y la práctica del mundo desde el lenguaje y la comunicación.

Sin embargo, el lente de estas dos disciplinas es muy estrecho para anticipar, elaborar y reconocer el impacto de la revolución tecnológica de la información y la comunicación que se ha acentuado en los últimos 20 años del siglo XX y en la primera década del XXI. Sin pretensiones reduccionistas ni apologéticas, los estudios de Ciencia, Tecnología y Sociedad, CTS, han impulsado una perspectiva más holística e incluyente del poder, el papel y la función de las nuevas tecnologías en la creación y reproducción de la cultura (López Cerezo, Sánchez, & [Eds.], 2001).

En la nota introductoria a *Cibercultura* Pierre Lévy resume de este modo el impacto de las tecnologías de la información y la comunicación en la sociedad actual: “El acento se pone en la actitud general frente al progreso de las nuevas tecnologías, en la virtualización en curso de la información y la comunicación y en la mutación global de la civilización que resulta de ello” (Lévy, 2007, pág. 1). El acento obviamente está en la frase *y en la mutación global de la civilización que resulta de ello* pues el punto de partida para esta posición teórica es el cambio radical de la sociedad “moderna” a la “sociedad digital”, y no sólo de una parte de ella (la de las tecnologías de la información y la comunicación), sino de toda la “civilización”.

Lévy contribuye con un par de definiciones para apuntalar sus afirmaciones: “El ciberespacio, que llamaremos también red, es el nuevo medio de comunicación que emerge de la intercomunicación mundial de los ordenadores... En cuanto al neologismo *Cibercultura* designa aquí el conjunto de las técnicas (materiales e intelectuales), de las prácticas, de las actitudes, de los modos de pensamiento y de los valores que se desarrollan conjuntamente en el crecimiento del ciberespacio (Lévy, 2007, pág. 1). Quizá surja una reacción natural a aceptar que

la realidad virtual avasalló a la civilización actual y que un país como Colombia apenas si se ha integrado al ciberespacio; o quizá se piense que la idea de la Cibercultura implica el reemplazo del hombre por la máquina (un pensamiento moderno). Lo cierto es que ninguna de las dos consideraciones es acertada.

Frente al primer aspecto Lévy reaccionaría diciendo que “Las relaciones verdaderas no se dan entre “la” tecnología (que sería del orden de la causa) y “la” cultura (que sufriría de los efectos), sino entre una multitud de actores humanos que inventan, producen, utilizan e interpretan diversamente *unas técnicas*” (Lévy, 2007, pág. 7). Son las relaciones o *asociaciones* humanas que genera la realidad virtual las que resultan de interés para el investigador de la cultura, en la medida en que esas relaciones cambian y se reproducen continuamente y están asociadas a dispositivos, organizaciones, normas y reglamentaciones de lo humano con lo no humano. Así, ante la segunda oposición tendríamos una respuesta similar: no es que la máquina reemplace al hombre sino que “En este caso, la calidad del proceso de apropiación (es decir, finalmente, la calidad de las relaciones humanas) importa a menudo más que las particularidades sistémicas de las herramientas, si fuera posible separar ambos aspectos” (Lévy, 2007, pág. 13).

Pero qué ocurre específicamente con la cultura. En la introducción a Cibercultura, el filósofo español Manuel Medina lo resume de la siguiente manera:

Metódicamente una *cultura*, en general, se puede entender como un gran complejo de redes de sistemas culturales entramados entre sí, es decir, que se solapan, comparten agentes, entornos y recursos culturales, interaccionan, se comunican y se transforman mutuamente. Cada *sistema cultural* se caracteriza por un colectivo de *agentes y prácticas* específicas en el contexto de un entramado de entornos socio-técnico-culturales correspondientes a los diversos conjuntos de técnicas, artefactos y recursos que conforman dichas prácticas. (Lévy, 2007, pág. VIII)

Como se puede apreciar con esta pequeña batería de reflexiones, las condiciones de la cultura digital replantean nuestra versión fenomenológica y lingüística de la cultura pues remiten a una articulación de técnicas, agentes y prácticas que no

van separadas o aisladas, que se suponen mutuamente y que cambian nuestra perspectiva de las agremiaciones humanas básicas (desde la vida cotidiana hasta las complejas relaciones económicas). ¿Cómo influye esta interpretación en la elaboración del perfil profesional del gestor cultural? La respuesta es sencilla: si la idea de cultura se transforma en *sistemas culturales*, y si estos sistemas forman un *entramado de entornos socio-técnico-culturales*, nuestra mirada moderna de la cultura resulta siendo bastante ingenua y general. Tanto la cotidianidad como la intersubjetividad *linguistizada* de la modernidad se vuelven opacas y difusas ante la nueva concepción de la Cibercultura.

Las preguntas se van multiplicando sin esfuerzo: ¿debemos usar el paradigma de la cultura digital como *lente* para *interpretar* las competencias del gestor cultural en nuestro país? ¿Tienen claro los gestores culturales la virtualización acelerada de la vida y las nuevas formas de socialización y creación, de expansión de la subjetividad humana en el ciberespacio? ¿Será suficiente seguir gestionando la cultura desde las prácticas, agentes y técnicas tradicionales de la cultura moderna? ¿Cómo proyectar las competencias del agente cultural necesarias para abordar el siglo XXI que ya completa una década?

6.2 COMPETENCIAS EN LA GESTIÓN CULTURAL

En este contexto podemos entender la importancia del emprendedor cultural, del gestor que moviliza significados, sentidos de pertenencia y arraigo, identidades, y que abre ventanas hacia la diferencia. El agente cultural, paralelamente al creador, promueve el conocimiento de las tradiciones y, a la vez, impulsa los deseos por conocer lo nuevo, lo ajeno a la propia cultura. Es en este confrontar lo propio con lo ajeno, lo pasado con lo nuevo, en que el gestor de la cultura puede tener un papel más importante que el de promotor de actividades culturales. Su relevancia está en que no solo se atiene a preservar las tradiciones; sabe que debe ir más allá y aventurar en nuevas formas de expresión cultural que impulsan el desarrollo

social. Gestionar cultura es ante todo generar nuevos escenarios para la creación, la apropiación y el disfrute individual y social de la cultura.

Por esta razón, al evidenciar las competencias del gestor cultural tenemos que situar su labor en tres niveles de desempeño interrelacionados: el de las competencias formativas, cotidianas y productivas (Villada, 2007). Villada nos ofrece varias definiciones de competencia:

Saber hacer en contexto, hacer mejor uso del conocimiento, dar la máxima utilidad al aprendizaje o tener la capacidad de acción para demostrar lo que se aprende con suficiencia, son algunas de las tantas definiciones de competencias y, como se mencionó, en todos los casos prima la alta calidad, la suficiencia y la excelencia en el desempeño. (Villada, 2007, pág. 135)

En las distintas definiciones, dice otro principio del ámbito educativo, subyace la idea de que en las competencias *lo importante no es qué sabe el estudiante – gestor en nuestro caso- sino qué sabe hacer con lo que sabe* (Ibídem).

Las competencias formativas, que Villada clasifica en básicas y fundamentales, definirán aquellas capacidades de fondo que nos posibilitan el acceso a la propia personalidad, la sociedad y la cultura. Su importancia radica en la codependencia respecto del desarrollo de las otras dos dimensiones de las competencias. Las competencias cotidianas –superiores e integrativas- compactan las dimensiones de lo básico y lo fundamental en “cogniciones integradoras, producción intelectual y científica, y en reflexión e indagación por la vida y por los problemas” (Villada, 2007, pág. 150). Finalmente, las competencias productivas especifican el desempeño productivo, transversal y aplicado, tanto en lo intelectual como en lo laboral. Concurren en esta dimensión maneras de interpretar, argumentar, proponer, demostrar y resolver, competencias transversales, como capacidad para reflexionar, socializar e instrumentar, competencias aplicadas.

Si quisiéramos anticipar una idea de lo que serían las competencias productivas aplicadas del gestor cultural en el contexto de la cibercultura, sin visualizar los

tipos de gestor, podríamos listar un conjunto de capacidades muy amplias entre las que destacamos:

- Utiliza programas ofimáticos para formular, ejecutar y evaluar proyectos culturales, con eficiencia.
- Recoge evidencia en soporte digital sobre las distintas actividades de los proyectos de manera eficiente y ordenada.
- Convierte imágenes, sonidos y datos recolectados como evidencias en archivos electrónicos *estructurados* de uso común.
- Gestiona información en bases de datos promoviendo el uso de dispositivos electrónicos por parte de las comunidades agenciadas.
- Desarrolla contenidos en aplicaciones electrónicas de uso abierto en la Web con calidad y sencillez.
- Logra vincularse a redes virtuales de gestión cultural pertinentes para sus proyectos.
- Mantiene comunicación con los integrantes y administradores de las redes, permanentemente.
- Usa el correo electrónico y las redes sociales como herramientas de comunicación de manera oportuna y respetuosa.

Con un marco teórico apropiado sobre competencias como el que nos propone Villada; con la información del gestor en ejercicio que nos brinda la base de datos de los inscritos en el DGC; con la reconstrucción estructurante de los programas de formación en gestión cultural y con la identificación de los desempeños que evalúan los funcionarios para asignar recursos, estaremos en capacidad de valorar, desde la perspectiva teórica abierta por las categorías de análisis, aquellas capacidades que debe tener el gestor cultural colombiano para lograr una labor exitosa de gestión.

6.3 LA GESTIÓN CULTURAL EN LA SOCIEDAD DEL CONOCIMIENTO Y LA INFORMACIÓN

Con la necesidad de realizar una óptima formulación y gestión de proyectos, los gestores culturales tienen la obligación de hacer un uso adecuado de las tecnologías de la información y la comunicación. Esto implica no sólo la capacidad para usar programas para la gestión de información (ofimática) sino además la capacidad para mantener una comunicación permanente a través de las tecnologías de la comunicación (internet, correos electrónicos, redes sociales abiertas y cerradas, etc.).

El acceso y uso de las TIC es uno de los fundamentos para el desarrollo de competencias productivas en la gestión cultural. Sin esta capacidad (que podríamos ubicar en el conjunto de competencias cotidianas) el gestor cultural se vería fuertemente limitado para realizar sus proyectos, conocer opciones de financiación, construir redes de apoyo, acceder a formación de programas a distancia, etc. Además, con las TIC se ha ampliado la posibilidad de acceso tanto a conocimientos generales como específicos (bibliotecas virtuales, librerías, programas de museos y casas de la cultura) lo que facilita la actualización permanente y el vínculo a instituciones y proyectos de otros países con similares o idénticos objetivos. En síntesis, las capacidades asociadas al uso de las TIC definen competencias específicas –cotidianas y productivas- del gestor cultural.

Sin embargo, el potencial que encierra el uso de las TIC está limitado por varios factores: en primer lugar, la escasa cobertura en conectividad hace que muchos municipios del país se encuentren aislados de los grandes centros urbanos y las ciudades con poblaciones medias; en segundo lugar, de los contenidos que circulan en la red el porcentaje ligado a la difusión y creación de la cultura es muy bajo; finalmente, las aplicaciones ofertadas tienen más vínculo con la educación y el uso del tiempo libre que con la creación y la gestión de información y conocimiento relacionado con la cultura. Estos obstáculos saldrán a la luz con el análisis de la actividad profesional de los inscritos en el DGC, lo que plantea un

reto para los programas de formación y sugiere opciones para los criterios que se tienen en cuenta a la hora de asignar recursos de financiación.

Quizá el mejor ejemplo de formación en uso de TIC lo da el Programa Nacional de Uso de Medios y Tecnología del Ministerio de Educación de Colombia, proyecto que se inscribe dentro de la Ruta de Desarrollo Profesional Docente (Ministerio de Educación, 2008). En este programa se pueden identificar los distintos momentos que el acceso a las TIC contiene: desde la sensibilización para la disminución de resistencias hasta la apropiación personal y profesional de las herramientas informáticas de la realidad virtual, el programa diseña una ruta de formación para el desarrollo de competencias en el uso y apropiación de las TIC. Como ejemplo de competencia definida en el programa elegimos la siguiente: Utilizar herramientas que viabilicen el diseño y/o utilización de ambientes virtuales de aprendizaje (Ministerio de Educación, 2008, pág. 18).

6.4 NUEVOS RETOS PARA LA FORMACIÓN EN GESTIÓN CULTURAL

Si partimos de la dualidad inherente a la gestión (conceptualización y administración de la cultura) y elaboramos un marco de desempeños ajustado a la idea de competencias formativas, cotidianas y productivas, el perfil del gestor cultural se anticipará como un híbrido de competencias y saberes. El calificativo no tiene porque significar “deforme” o “extraño” o “fuera de foco”; como hemos precisado más arriba, lo híbrido (la combinación de lo humano y lo no humano, de prácticas, técnicas, asociaciones y lenguajes) es lo característico de la irrupción de la cultura digital, y en consecuencia, es el espacio-tiempo conceptual en el que habría que “interpretar” o “describir” al gestor cultural y sus desempeños. Para tomar prestadas las palabras de Medina respecto a la conceptualización de la ciencia y la tecnología en la era digital, pensar y administrar la cultura implica un “...marco conceptual y teórico (riguroso y sistemático) que rompa con las disociaciones tradicionales redefiniendo, de algún modo, las mismas ideas de

cultura y naturaleza y que sea capaz de fructificar en nuevas tecnologías culturales de interpretación, valoración e intervención” (Medina, 2001).

Valorar entonces los programas de formación en gestión cultural implica *salirse del molde* en que nos hemos acostumbrado a pensar currículos, aprendizajes, modelos de intervención y expectativas de logro. Y si algo ha caracterizado la labor del agente cultural, ávido de recursos de cooperación, es la primacía del Enfoque del Marco Lógico. Se acostumbra a argumentar de la siguiente manera: para analizar la eficiencia del gestor cultural uno de los indicadores más importantes es “Evaluar sus destrezas para realizar el ciclo del proyecto: la capacidad de planeación, ejecución y evaluación de programas, planes y proyectos” (Gómez G. Manuel, Sainz O. Héctor, 1999). Si seguimos el modelo de explicación tradicional, la perspectiva moderna, el discurso sería el siguiente:

[Tomando como ejemplo las demandas de los organismos de cooperación para la financiación de proyectos, podemos afirmar que la gestión de proyectos tiene como base la capacidad para “transformar la realidad de modo que un colectivo humano determinado pueda mejorar su situación y expandir en el futuro sus posibilidades, contribuyendo así a su progreso y al de su entorno” (Gómez G. Manuel, Sainz O. Héctor, 1999, pág. 15). En este sentido la buena gestión en la formulación de proyectos será la clave para lograr modificar el entorno de las comunidades y beneficiarios. Ahora bien, ¿qué es una buena gestión en la formulación del proyecto? Gómez y Sainz lo plantean en la definición de proyecto:

Un proyecto es un conjunto autónomo de inversiones, actividades, políticas y medidas institucionales o de otra índole, diseñado para lograr un objetivo específico de desarrollo en un periodo determinado, en una región geográfica delimitada y para un grupo predefinido de beneficiarios, que continua produciendo bienes y/o prestando servicios tras la retirada del apoyo externo, y cuyos efectos perduran una vez finalizada la ejecución. (Gómez G. Manuel, Sainz O. Héctor, 1999, pág. 19)

Traducida a preguntas, la buena gestión se define si el proyecto responde claramente: ¿qué se hace?, ¿a quién se beneficia?, ¿cómo se hace?, ¿en cuánto

tiempo se hace?, y ¿cómo se mantiene lo que se hace una vez se termina el proyecto? Objetivos bien definidos, población atendida, medios utilizados y tiempos concretos, y, el aspecto más complejo y de mayor resonancia en la formulación de los proyectos de gestión cultural, agenciar a las comunidades para la prolongación en el tiempo del logro de los objetivos.]

Ahora bien, ¿qué camino seguiría una argumentación que se mueve dentro de los parámetros de los sistemas culturales?, ¿qué elementos, qué conceptos, qué significados o sentidos harían falta para una mirada desde la Cibercultura? Aunque no es explícito, el EML es una técnica para delimitar las metas, el territorio, los agentes y los beneficiarios en una intervención que pretende modificar un estado de cosas estipulado. Así la definición de Gómez y Sainz citada más arriba podría parafrasearse en los siguientes términos: un proyecto es un conjunto de agentes, técnicas, alianzas y lenguajes para lograr un objetivo en un espacio-tiempo determinado. Y, además, si retomamos la idea fenomenológica de cultura como cotidianidad, la idea lingüística de cultura como lenguaje y las unimos en el concepto de prácticas, tendríamos: un proyecto es un conjunto de agentes, prácticas y técnicas organizados para lograr un objetivo en un lugar y tiempo establecidos.

Ciertamente, en esta última definición hemos podido situar, además de los acuerdos humanos y sus implicaciones humanas, las técnicas y los dispositivos en la idea de la gestión de proyectos. Traducido a un lenguaje más sencillo, la gestión de proyectos transforma la cotidianidad y la manera de significar la realidad objeto del proyecto (esto es, las prácticas humanas) apoyado en técnicas y dispositivos, no necesariamente humanos. Aunque para un lector desprevenido esta definición podría parecer una perogrullada, su simplicidad es su mayor fortaleza: reconoce que la actividad humana organizada para realizar modificaciones en la realidad requiere de dispositivos –técnicos, tecnológicos, políticos y de otra índole- que no siempre han sido pre-vistos con la misma claridad. Si es así, el elemento clave de la gestión puede estar en la capacidad para articular las distintas dimensiones de

la realidad humana ya no centrada ni en la capacidad para representar o disponer el mundo humano, sino para articular el mundo humano con el mundo no humano. Ese mundo no –humano, como nos decía Lévy, va indisolublemente ligado a la experiencia humana, tan inseparables que solo resulta posible desligarlos en el discurso mas no en la acción.

¿Qué implicaciones tienen estas reflexiones para los programas de formación en gestión cultural? En primer lugar plantean la necesidad de revisar a fondo la visión de los programas, sus perfiles de estudiantes y egresados, su impacto en las comunidades en donde se desarrollan, la calidad y formación de sus docentes, y, lo más importante, el papel que le otorgan a las técnicas y dispositivos que pueblan el ciberespacio. Un barrido rápido de los planes curriculares nos puede dar un indicio de la pesquisa que nos proponemos con este proyecto. Veamos tres enfoques de los programas que se ofrecen en Colombia:

GRÁFICA 1: Descripción Comparada de Dos Planes Curriculares

UNIVERSIDAD EAN (PREGRADO)	UNIVERSIDAD NACIONAL DE MANIZALES (PREGRADO)
<p align="center">PROFESIONAL EN ESTUDIOS Y GESTIÓN CULTURAL: PERFIL</p>	<p align="center">PROFESIONAL EN GESTIÓN CULTURAL Y COMUNICATIVA</p>
<p>Nuestros egresados estarán en capacidad de ser:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gestores de proyectos artísticos, culturales y sociales. - Estar a la vanguardia artístico – cultural. - Gestionar su propia empresa cultural. <p>El programa de Estudios y Gestión Cultural busca</p> <ul style="list-style-type: none"> - Preparar y profesionalizar a los gestores y empresarios del sector cultural. - Estimulando su espíritu empresarial y <p>Aptitud innovadora, como marco diferenciador de cualquier otro programa.</p>	<p>Formar profesionales en Gestión Cultural y Comunicativa que</p> <ul style="list-style-type: none"> - Consoliden la profesión. - Con una amplia base de conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes y aptitudes en cultura y comunicación. - Fomentando la democracia cultural participativa. - El acceso a los bienes y servicios culturales. - El fortalecimiento de las identidades y <p>La organización y desarrollo de los procesos y proyectos culturales y comunicativos.</p>
<p align="center">PLAN DE ESTUDIOS</p>	<p align="center">PLAN DE ESTUDIOS (EXTRACTO)</p>
<p>1.1 Competencias comunicativas aprendizaje Autónomo 1.2 Cultura del Emprendimiento 2.1 Fundamentos de Empresas Culturales 2.2 Inglés de Negocios 3.1.1 Estructuras de Pensamiento Complejo 3.1.2 Economía y Empresa 3.2.1 Gestión Tecnológica y del Conocimiento 3.2.2 Caracterización de los estudios de la cultura 4.1 Apreciación del Arte 4.2 Constitución Política, ética y Responsabilidad Social 5.1 Historia del Arte I y II 5.2 Estudios Socio Humanísticos 6.1.1 Tecnología, Comunicación, Cultura 6.1.2 Pensamiento Estratégico Global 6.2 Derecho Integral de Empresa Cultural 7.1 Historia del Arte III 7.2.1 Patrimonio y Turismo Cultural 7.2.2 Gestión de la Cooperación y del Marketing Cultural 8.1.1 Gestión de Proyectos Culturales 8.1.2 Creación de Empresas 8.2 Componente Electivo 9.1.1 Práctica Empresarial 9.1.2 Seminario de Proyecto de Grado 9.2 Modernidad, Posmodernidad y Geopolítica</p>	<p>Componente de Fundamentación: Área de cultura Culturas y Territorios Área de comunicación Procesos Comunicativos Informática y Lógica Radio y Televisión Medios Digitales Áreas de investigación Investigación Cualitativa Gestión de Proyectos Culturales Probabilidad y Estadística Área de expresiones artísticas Componente de formación disciplinar o profesional Área de cultura Culturas y Poderes Culturas y Desarrollo Industrias Culturales Emprendimiento Cultural Área de gestión Gestión Cultural Fundamentos de Administración y Organizaciones Área de investigación Trabajo de Grado</p>

Fuente: Elaboración propia.

7. MARCO DE REFERENCIA:

7.1 NORMATIVIDAD DE REFERENCIA

La Ley General de Cultura establece en el artículo 28 la labor del gestor cultural:

Impulsa los procesos culturales al interior de las comunidades y organizaciones e instituciones a través de la participación, democratización y descentralización del fenómeno cultural. Coordina como actividad permanente las acciones de administración, planeación, seguimiento y evaluación de los planes, programas y proyectos de las entidades y organizaciones culturales o de los eventos culturales comunitarios. (Ministerio de Cultura, 2000 (a), pág. 58)

En ella queda definida de manera general las competencias específicas del gestor como promotor de comunidades, animador de la participación democrática, impulsor de la creación y forjador de la identidad cultural de la nación. De igual manera, en el artículo 29 la Ley General fija la tarea de fomentar “(...) la formación y capacitación técnica y cultural, del gestor y administrador cultural, para garantizar la coordinación administrativa y cultural con carácter especializado. Así mismo, establecerá convenios con universidades y centros culturales para la misma finalidad” (Ibídem, pág. 58).

Inspirado en la Constitución de 1991 y en la Ley General de Cultura, el Plan Nacional de Cultura 2001 – 2010 fue el resultado de un proceso participativo de discusión, creación y concertación. Más de 25000 personas fueron testigos y partícipes de su creación, constituyéndose en una de las manifestaciones más claras del nuevo espíritu democrático nacido de la Constitución del 91. En el Plan el sector cultural intenta poner en acto las demandas establecidas en la ley. Así, invita a todos los actores culturales a “(...) imaginar una nación con signo democrático pero en múltiples y diversas versiones culturales, contraculturales o subculturales; una nación del símbolo, el colectivo del diálogo en y entre las culturas. Una nación de la fusión y la mezcla” (Instituto Distrital de Cultura y Turismo, 2002, pág. 37).

El Plan Decenal fue instrumentalizado a través del Documento CONPES 3162 Lineamientos para la Sostenibilidad del Plan Nacional de Cultura 2001 – 2010. En este documento se hace un análisis más detallado de la situación del sector en el momento de la expedición del Plan. Organizando a instituciones, agentes y espacios culturales como las dimensiones de lo cultural, el documento sostiene que “El sector se ha caracterizado por una gran dispersión y una enorme dificultad para coordinarse y pensar a largo plazo, lo cual refleja un débil crecimiento y una dificultad para capitalizar los procesos culturales” (Instituto Distrital de Cultura y Turismo, 2002, pág. 58).

En este sentido, la formación del gestor cultural, sus competencias y opciones de generación de conocimiento y cultura se refuerzan y hacen más urgentes; la radiografía que hace el documento sobre la gestión así lo demuestra: “En general el personal que gestiona, formula y evalúa los planes culturales en departamentos y municipios es heterogéneo, variable y en muchos casos no tiene el nivel de calificación requerida” (Ibídem, pág. 68). Y en cuanto a los programas de formación, la visión del documento resulta más crítica: “La mayoría de los programas de educación formal, no formal e informal en gestión cultural y campos afines son de baja calidad, no corresponden a un estudio técnico de las características que la formación debe tener en este campo y los egresados no han contribuido una mejor planeación y gestión” (Ibídem).

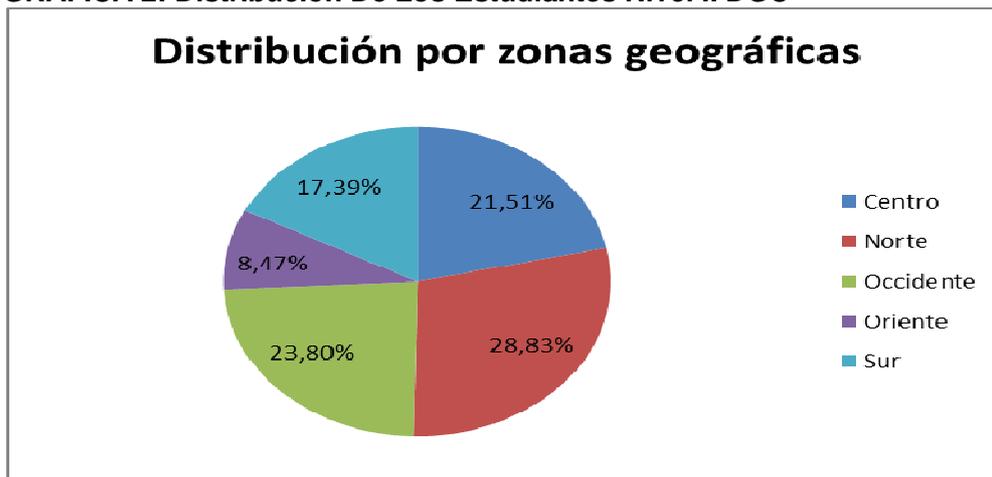
Aunque desde la perspectiva normativa resulta clara la función del gestor cultural, también es evidente que las expectativas sobre sus logros son bastante limitadas. Quizá se espera demasiado de funcionarios, trabajadores independientes, creadores y gestores empíricos; no porque el país no cuente con el recurso humano dispuesto a integrar en una profesión la labor cultural, política, antropológica, administrativa e incluso creativa que se espera realice el gestor cultural, sino porque sin la formación adecuada siempre habrá deficiencias. Y, como dice el documento CONPES, “La gestión es el mecanismo por el cual el

estado organiza todos los procesos para que cumplan los objetivos para los cuales fueron formulados” (Ibídem, pág. 69)

7.2 CONTEXTO GEOGRÁFICO Y BENEFICIARIOS

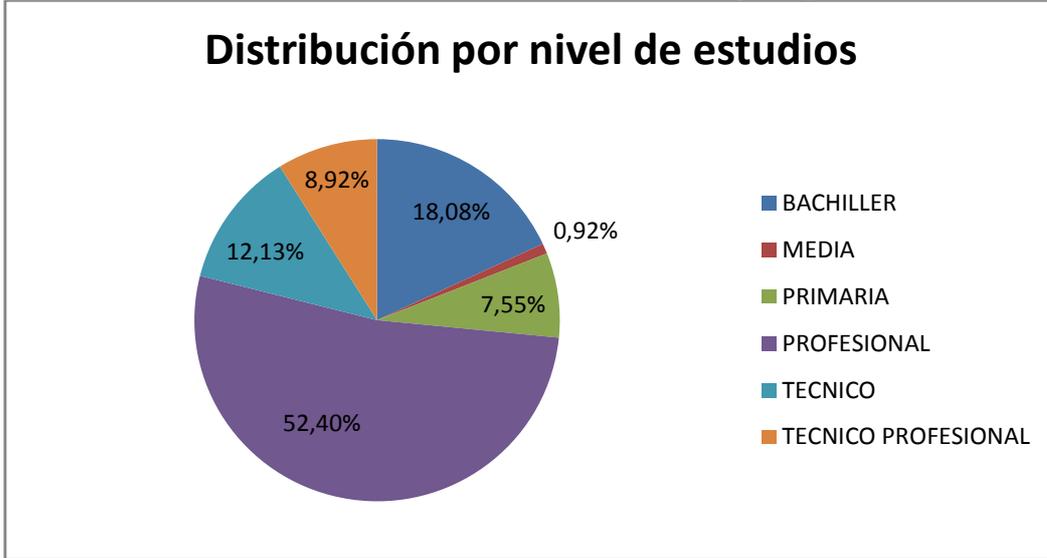
La diversidad de regiones y localidades del país está representada en los gestores culturales en ejercicio inscritos en el II Nivel del Diplomado en Gestión Cultural – IINDGC (2011)-. Es esa misma diversidad, étnica, de género, de edad, de instituciones públicas y privadas, con distintos niveles de formación, la que sirve de base para la investigación del perfil profesional del gestor cultural. En principio los estudiantes del diplomado provienen, en buena parte, de regiones apartadas del país y un porcentaje más reducido de los grandes centros urbanos y las ciudades intermedias (Ver Gráfica 1: Distribución por zonas geográficas). En esta medida la muestra resulta bastante significativa, plural y espontánea, lo que evita un sesgo anticipado de la población de beneficiarios del proyecto. Son gestores en ejercicio, la mayoría sin la formación como gestores culturales, con un acervo de saber fundado en el aprendizaje a partir de la experiencia y provenientes de distintas profesiones (Ver Gráfica 2: Distribución por nivel de estudios).

GRAFICA 2: Distribución De Los Estudiantes Nivel II DGC



Fuente: Elaboración propia. Datos Ministerio de Cultura

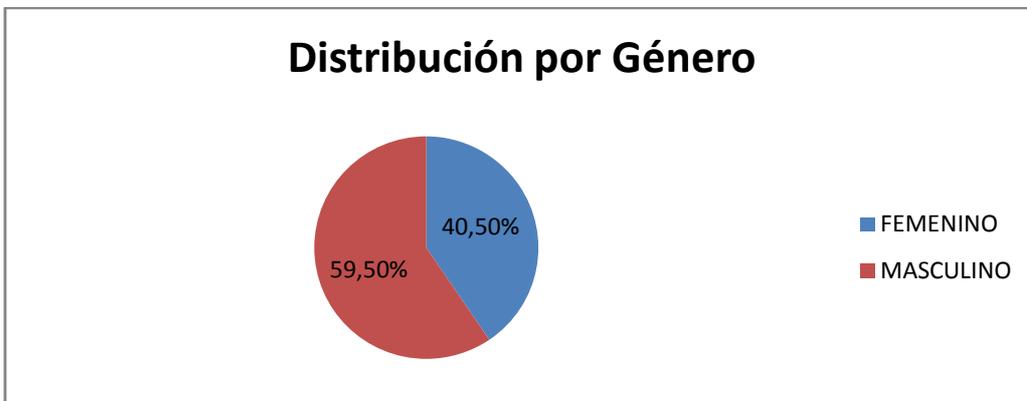
GRAFICA 3: Distribución De Los Estudiantes NIIDGC (2011)



Fuente: Elaboración propia. Datos Ministerio de Cultura

La perspectiva de género de los estudiantes del IINDGC (2011) es también muy significativa. Contrario a lo que generalmente se piensa, la gestión cultural la desarrollan casi en la misma proporción mujeres que hombres. La gráfica 3 deja ver cómo se ha posicionado el trabajo de la mujer en el sector; de igual forma invita a preguntarse ¿qué tipo de gestión realizan mujeres y hombres? ¿Qué capacidad para lograr objetivos tienen las mujeres y qué capacidad los hombres? ¿Cómo es el manejo de presupuesto en mujeres y hombres? Etc.

GRAFICA 4: Distribución Por Género De Los Estudiantes IIDGC (2011)



Fuente: Elaboración propia. Datos Ministerio de Cultura

Algo similar ocurre con los programas de formación que analizaremos. Como información de entrada se cuenta con la experiencia de 15 años del programa de Especialización en Gerencia y Gestión Cultural de la Universidad del Rosario, entidad que, además, ha aportado en el diseño del programa del Diplomado en Gestión Cultural impulsado y financiado por el Ministerio de Cultura. En la Gráfica 4 podemos ver el plan curricular del Diplomado en su I Nivel.

GRAFICA 4: Nivel Inicial Del Diplomado NII DGC (2010)

Nivel inicial: Diplomado en conceptos y modelos de la gerencia para la gestión de proyectos e iniciativas culturales		
Módulo básico para la coordinación de lo cultural en las regiones - Sistema de Cultura: nacional y departamental - Principios en legislación administrativa - Consideraciones básicas sobre las responsabilidades administrativas involucradas en los procesos de gestión cultural de la región: regalías, estampilla de la cultura, IVA, telefonía móvil etcétera.	Modulo de Fundamentos y Conceptos Nivel Inicial 1. Introducción a la cultura y la gerencia cultural: conceptos de Cultura, relación de Cultura y Desarrollo y conceptos de gerencia cultural 2. Política Cultural 3. Ley y la legislación cultural (Nivel inicial) 4. Sistema de Financiamiento de la Cultura en Colombia: Fomento y Financiamiento Público 5. Fundamentos de planeación cultural (Nivel inicial) 6. Herramientas básicas para la Formulación de Proyectos (Nivel Inicial) 7. Estrategias de gestión de recursos nivel inicial: Conceptos y rutas básicas para acceder a recursos para la Cultura (Fundraising) 8. Trabajo en Red: Herramientas y Estrategias de Comunicación para trabajo en red en organizaciones sociales y culturales 9. Control Social: Concertación, rendición de cuentas, Veeduría y participación como acciones claves del gerente y gestor cultural en las regiones	Modulo de Aplicación práctica - Desarrollo y aplicación del proyecto. - Articular la investigación con el territorio e instituciones locales. - Investigar documentos y fuentes de información y recursos en su territorio.
Son 100 horas 40 horas presenciales (20 en abril y 20 en julio) y 60 horas no presenciales. Durante las sesiones presenciales se desarrollan talleres y contenidos de los tres módulos		

Fuente: (Dirección de Fomento, 2011)

8. MARCO JURIDICO INSTITUCIONAL

El tema del proyecto, los beneficiarios y el alcance geográfico definen con claridad el marco jurídico institucional que lo delimita.

En primer lugar, es evidente que un estudio del perfil profesional del gestor cultural le ofrece al país, representado en el Ministerio de Cultura, un panorama del talento humano que posee: así como describe al funcionario medio de la institución, pone de manifiesto las capacidades sociales de las comunidades para construir sentido.

En segundo lugar, las universidades y, en su caso, la Universidad del Rosario, que cuentan con programas de formación en gestión cultural dispondrán también de un sistema de competencias productivas que abre el debate y confronta las metas de formación y desarrollo de capacidades de estudiantes, egresados, docentes y administrativos de sus instituciones. En efecto, además de conocer las competencias que desempeña el profesional de la cultura en la sociedad del conocimiento, las instituciones educativas tendrán a su alcance una descripción del tipo de agente social que demanda su intervención formativa.

Finalmente, los gestores culturales en ejercicio podrán conocer en perspectiva de investigación las capacidades, concepciones, experiencias y conocimientos de sus colegas en las distintas regiones del país. Además, confrontarán con más claridad sus propias metas productivas, evaluarán sus actuaciones y su capacidad para afrontar el reto de una gestión cultural en la era de los dispositivos, organizaciones y asociaciones digitales.

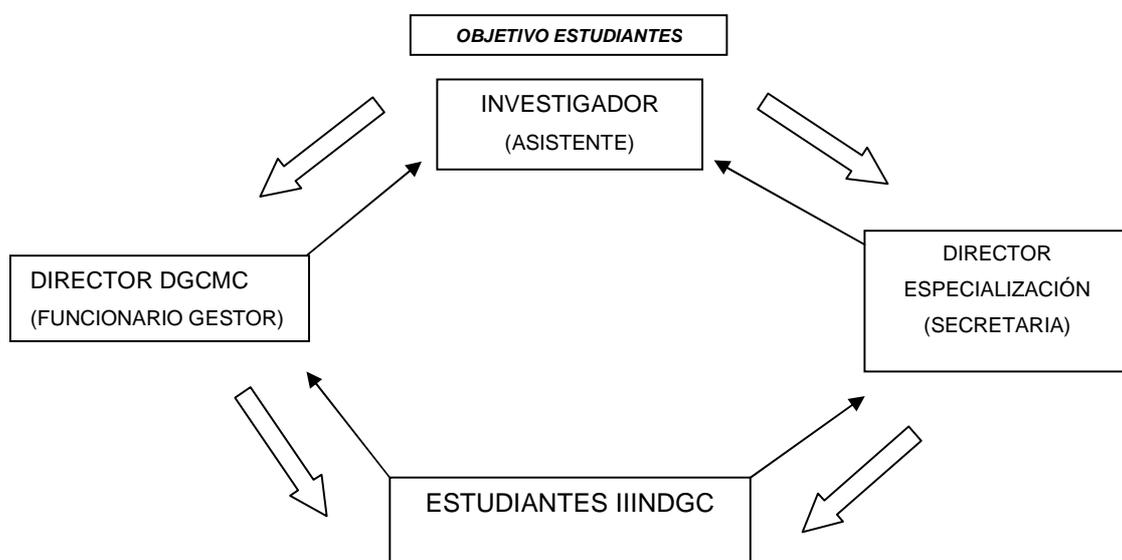
Para una mejor comprensión del marco institucional, es conveniente explicitar cómo fluye la información en el proyecto, y que instituciones y comunidades intervienen directamente o se ven influenciadas indirectamente.

8.1 ESTRATEGIA DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN DEL PROYECTO

Hay tres rutas de flujo de información que requieren gestión. Por un lado está el canal de comunicación con los estudiantes del III Nivel del DGC; este flujo viene definido por la Dirección de Fomento del Ministerio de Cultura y por la unidad encargada de realizar el proceso de formación, la Especialización en Gerencia y

Gestión Cultural de la Escuela de Humanidades, en la Universidad del Rosario. En este canal, la información deberá fluir en dos niveles de comunicación: a) Nivel superior: funcionario responsable DGC del Ministerio de Cultura – Directora Especialización – Investigador; b) Nivel bajo: Funcionario gestor MC – Secretaria Especialización – Asistente de Investigación.

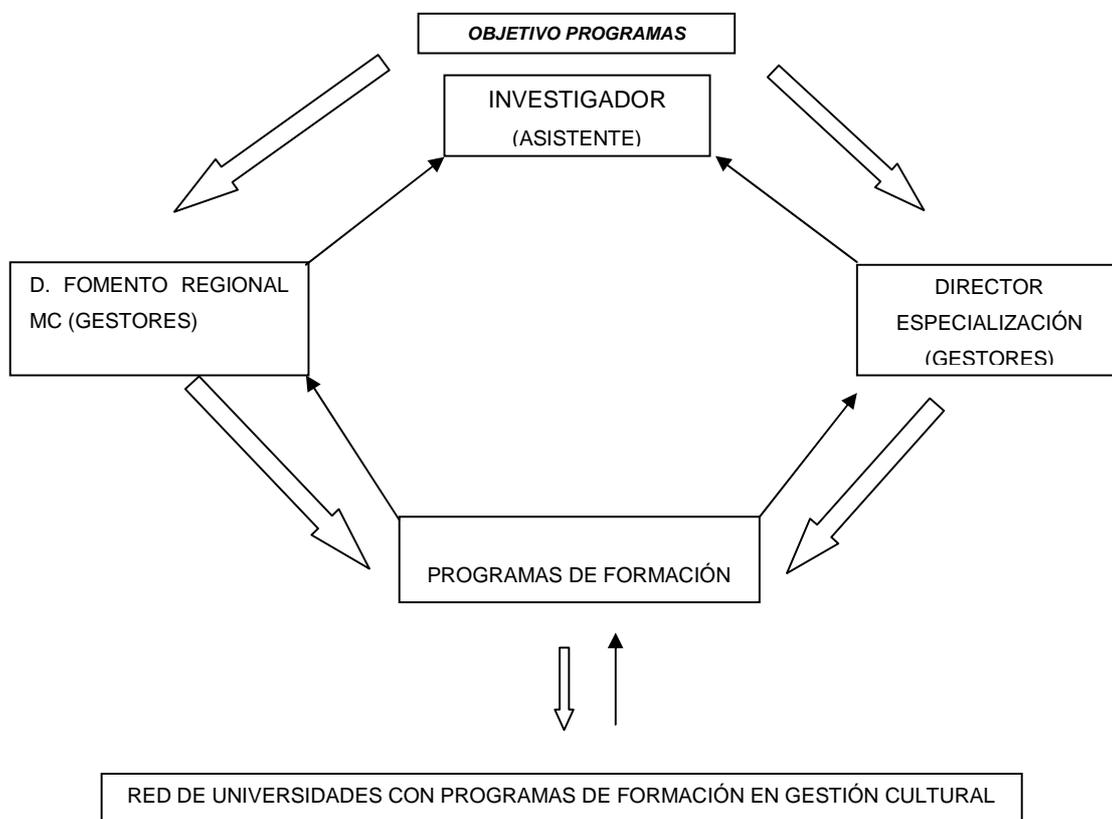
GRAFICA 5: Estrategia de Comunicación Gestión de Información Estudiantes



Fuente: Elaboración propia.

La segunda ruta apunta a los programas de formación en gestión cultural por lo que la información fluye desde las instituciones educativas hacia la Dirección de Fomento Regional y, en conexión, de allí a la Universidad del Rosario. En cualquier caso, los planes curriculares de los programas tiene un carácter público, por lo que se cuenta con la información básica a disposición en la Web, y los contactos con las universidades donde se requiera una gestión de información más profunda (entrevistas a directores y encuestas a egresados) se puede lograr por intermedio de la Red de Formación en Gestión Cultural.

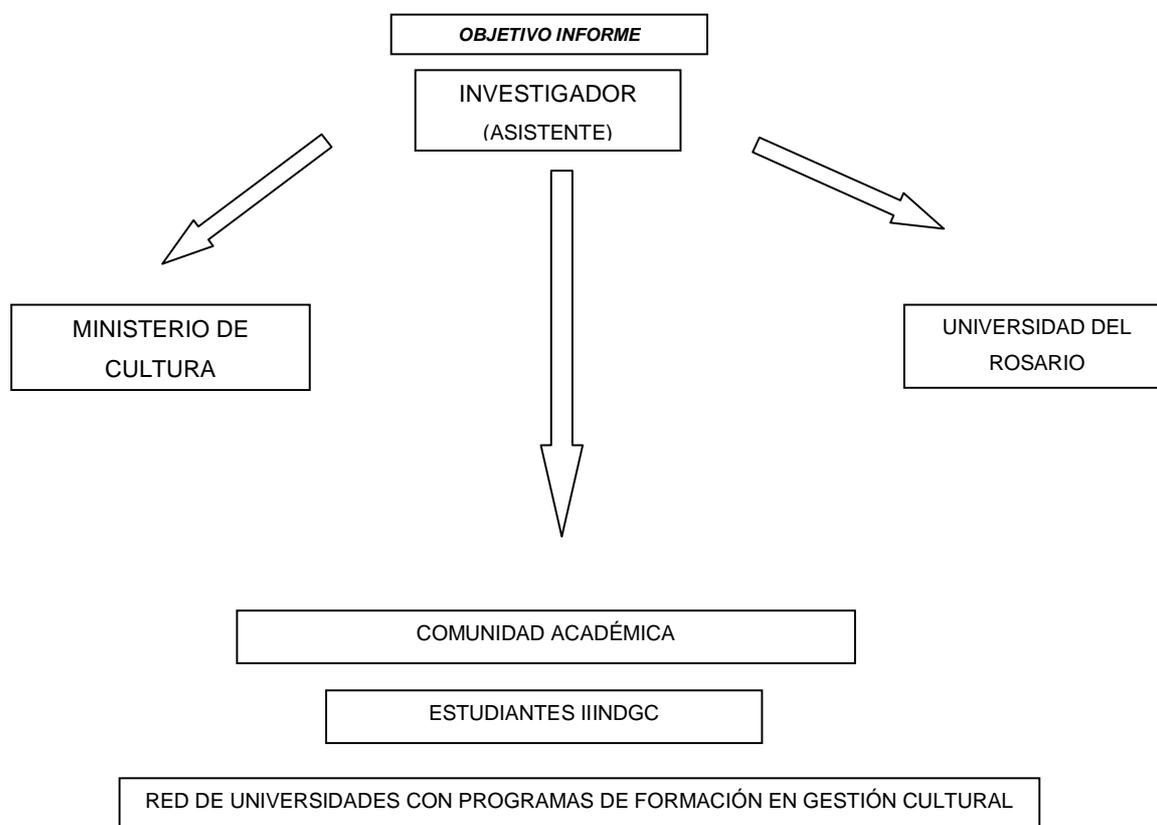
GRAFICA 6: Estrategia de Comunicación Gestión de Información Programas



Fuente: Elaboración propia.

La tercera vía fluye en la dirección de la difusión del Informe de Investigación. Como destinatarios directos del informe están el Ministerio de Cultura, la Especialización en Gerencia y Gestión Cultural de la Universidad del Rosario y la comunidad académica. Indirectos aparecen los estudiantes del IIINDGC y la Red de Universidades con Programas de Formación en Gestión Cultural. Destinatario final es el público interesado en la gestión cultural.

GRAFICA 7: Estrategia de Comunicación Informe



Fuente: Elaboración propia.

9. METODOLOGÍA

El camino que describimos a continuación está constituido por cuatro momentos:

- a) Fase 1 selección de instrumentos de investigación;
- b) Fase 2 gestión de información;
- b) Fase 3 análisis de información;
- c) Fase 4 Informes de investigación.

Al concluir el proyecto se espera poder contar con una explicación de cuáles son aquellas capacidades, dispositivos, interpretaciones y opciones de formación que requieren los gestores culturales en Colombia para *activar a las comunidades* y facilitar su acceso a la *cultura del conocimiento y la información*.

9.1 FASE 1: SELECCIÓN Y DISEÑO DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Se han seleccionado cuatro instrumentos de investigación:

GRAFICA 8: Instrumentos de Investigación

Instrumentos	tipo	Identificación	Cantidad	Totales
FORMULARIOS	2	- Formulario de inscripción de estudiantes IIINDGC.	250	270
		- Formulario de identificación de programas de formación.	20	
ENCUESTAS (2)	2	- Encuesta a estudiantes IIINDGC.	250	300
		- Encuesta a egresados de programas de formación.	50	
ENTREVISTAS (2)	2	- Entrevista a estudiantes IIINDGC.	25	30
		- Entrevista a directores de programas de formación.	5	
INFORMES (3)	3	- Consolidados de gestión información (6).	6	11
		- Consolidados de análisis de información (2).	2	
		- Informe final (3).	3	

Fuente: Elaboración propia.

Las actividades para esta fase son las siguientes:

- *Estudiantes del DGC:*

- Rediseño del Formulario de inscripción de estudiantes al III Nivel del DGC.
- Diseño de la Encuesta a estudiantes IIINGGC.
- Pilotaje de la Encuesta a estudiantes IIINGGC.
- Diseño de la Entrevista a estudiantes IIINGGC.

- *Programas de formación en gestión cultural:*

- Diseño de la Formulario de identificación de programas.
- Diseño de la Encuesta a egresados de programas.
- Pilotaje de la Encuesta a egresados de programas.
- Diseño de la Entrevista a directores de programas.

9.2 FASE 2: GESTIÓN DE INFORMACIÓN

Elaborados los formularios, encuestas y entrevistas, el proceso de recolección de información viene definido por las siguientes actividades:

- *Estudiantes del DGC:*

- Aplicación del Formulario de Inscripción a estudiantes IIIN DGC.
- Elaboración de consolidado del formulario de inscripción
- Pilotaje de la encuesta a estudiantes IIINGGC.
- Aplicación de la Encuesta a estudiantes IIINGGC.
- Elaboración de consolidado de encuesta a estudiantes IIINDGC.
- Aplicación de la Entrevista a estudiantes IIINGGC.
- Transcripción audio entrevista a estudiantes IIIN DGC
- Elaboración de consolidado de entrevistas a estudiantes IIINGGC.
- Elaboración del consolidado de información de estudiantes IIIDGC.

- *Programas de formación en gestión cultural:*

- Aplicación de la Ficha de análisis a programas.
- Elaboración de consolidado de programas.
- Pilotaje de la Encuesta a egresados de programas.
- Aplicación de la encuesta a egresados de programas.
- Elaboración de consolidado de encuesta a egresados.
- Aplicación de la Entrevista a directores de programas.
- Transcripción audio entrevista directores de programas.

- Elaboración del consolidado de la entrevista a directores.
- Elaboración del Consolidado de información programas de formación.

9.3 FASE 3: ANÁLISIS DE INFORMACIÓN

- Elaboración de informe sobre concepciones, dispositivos y competencias de los estudiantes IIINDGC.

- Análisis descriptivo del consolidado biográfico-profesional y encuestas de los estudiantes IIINDGC.
- Análisis correlacional-causal del consolidado de encuestas y entrevistas a estudiantes IIINDGC.

- Elaboración de informe sobre concepciones, dispositivos, investigación y competencias de los programas de formación.

- Análisis descriptivo del consolidado de identificación de programas de formación.
- Análisis correlacional-causal del consolidado de encuestas y entrevistas a egresados y directores de los programas de formación.

9.4 INFORME DE INVESTIGACIÓN

- Elaboración del informe ejecutivo competencias productivas del gestor cultural.

- Elaboración del informe final sobre competencias productivas del gestor cultural.

- Presentación a la comunidad académica del Perfil del Gestor Cultural: Competencias para la Gestión Cultural en el Siglo XXI.

GRAFICA 9: Fases, Actividades Y Productos

FASES	ACTIVIDADES	PRODUCTOS	UNIDADES	TOTALES
FASE 1: DISEÑO DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN	Diseño de formulario estudiantes	Formulario estudiantes	1	250
	Diseño de formulario programas	Formulario programas	1	20
	Pilotaje de encuesta estudiantes	Encuesta piloto estudiantes	1	10
	Diseño de encuesta estudiantes	Encuesta estudiantes	1	250
	Diseño de encuesta egresados.	Encuesta piloto egresados	1	5
	Pilotaje de encuesta egresados.	Encuesta egresados	1	50
	Diseño entrevista a estudiantes.	Entrevista estudiantes	1	25
	Diseño entrevista a directores.	Entrevista a directores	1	5
FASE 2: GESTIÓN DE INFORMACIÓN	Aplicación formulario estudiantes.	Base de datos inscripción de estudiantes.	1	1
	Elaboración consolidado formulario inscripción.	Consolidado de formulario de inscripción	1	1
	Aplicación encuesta estudiantes.	Base de datos encuestas a estudiantes.	1	1
	Elaboración consolidado encuesta estudiantes.	Consolidado encuesta a estudiantes.	1	1
	Aplicación entrevista estudiantes.	Archivo en audio entrevista a estudiantes.	25	25
	Transcripción audio entrevista estudiantes.	Base de datos entrevista a estudiantes.	1	1
	Elaboración consolidado entrevista estudiantes.	Consolidado entrevista a estudiantes.	1	1
	Aplicación formulario programas.	Base de datos identificación de programas.	1	1
	Elaboración consolidado formulario identificación.	Consolidado identificación de programas.	1	1
	Aplicación encuesta egresados.	Base de datos encuesta a estudiantes.	1	1
	Elaboración consolidado encuesta egresados.	Consolidado encuesta a egresados.	1	1
	Aplicación entrevista directores.	Archivo en audio entrevista a directores.	5	5
	Transcripción audio entrevista a directores.	Base de datos entrevista a directores.	1	1
	Elaboración consolidado entrevista directores.	Consolidado entrevista a directores.	1	1
FASE 3: ANÁLISIS DE INFORMACIÓN	Elaboración informe de análisis estudiantes.	Informe análisis estudiantes.	1	1
	Elaboración informe de análisis programas.	Informe análisis a programas.	1	1
FASE 4: INFORME INVESTIGACIÓN	Elaboración de informe ejecutivo.	Informe ejecutivo.	1	1
	Elaboración de informe final.	Informe final.	1	1
	Elaboración de informe a comunidad académica.	Informe a comunidad académica.	1	1

Fuente: Elaboración propia.

10. ACTIVIDADES A DESARROLLAR EN EL PROYECTO

GRAFICA 10: Actividades Del Proyecto

OBJETIVO	ACTIVIDADES GLOBALES	ACTIVIDADES INDICADOR DE GESTIÓN
ACTIVIDADES OBJETIVO ESTUDIANTES:	- Gestión de información formulario de inscripción estudiantes IIINDGC	- Rediseño de formulario inscripción estudiantes. - Aplicación formulario de inscripción estudiantes. - Elaboración consolidado formularios inscripción de estudiantes.
	- Gestión de información encuestas a estudiantes IIINDGC.	- Diseño de encuesta estudiantes. - Pilotaje encuesta estudiantes. - Aplicación encuesta estudiantes. - Elaboración consolidado encuesta estudiantes.
	- Gestión de información entrevista a estudiantes IIINDGC.	- Diseño entrevista a estudiantes. - Aplicación entrevista estudiantes. - Transcripción de las entrevistas a estudiantes. - Elaboración consolidado entrevista estudiantes.
	- Elaboración informe de análisis estudiantes.	- Análisis base de datos formulario de inscripción. - Análisis base de datos encuesta a estudiantes. - Análisis base de datos entrevista estudiantes.
ACTIVIDADES OBJETIVO PROGRAMAS:	- Gestión de información formulario de identificación de programas.	- Diseño de formulario identificación programas - Aplicación formulario identificación de programas. - Elaboración consolidado formulario identificación.
	- Gestión de información encuesta a egresados de programas de formación.	- Diseño encuesta egresados. - Pilotaje encuesta egresados - Aplicación encuesta egresados. - Elaboración consolidado encuesta egresados.
	- Gestión de información entrevista a directores de programas de formación.	- Diseño entrevista a directores. - Aplicación entrevista directores. - Transcripción de las entrevistas a directores. - Elaboración consolidado entrevista directores.
	- Elaboración informe de análisis programas de formación.	- Análisis base de datos formulario de identificación. - Análisis base de datos encuesta a egresados. - Análisis base de datos entrevista directores.
ACTIVIDADES OBJETIVO INFORME:	Elaborar informe "Perfil Profesional del Gestor Cultural en Colombia".	- Elaboración de informe ejecutivo. - Elaboración de informe final. - Elaboración de informe a comunidad académica

Fuente: Elaboración propia.

11. TALENTO HUMANO DEL PROYECTO

GRAFICA 11: Talento Humano Del Proyecto

Institución	Área	Perfil	Funciones
UNIVERSIDAD DEL ROSARIO	ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA Y GESTIÓN CULTURAL	- COORDINADOR ESPECIALIZACIÓN	- COORDINAR EL FLUJO DE INFORMACIÓN EN EL NIVEL SUPERIOR DE LA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN. - ASESORAR EL DISEÑO Y APLICACIÓN DE LAS HERRAMIENTAS DE INVESTIGACIÓN. - ACOMPAÑAR EL PROCESO DE ANÁLISIS DE INFORMACIÓN Y DE INFORME DE INVESTIGACIÓN.
		- INVESTIGADOR PRINCIPAL	- COORDINAR LA GESTIÓN Y ANÁLISIS DE INFORMACIÓN, Y ELABORAR EL INFORME DE INVESTIGACIÓN. - COORDINAR EL FLUJO DE INFORMACIÓN EN LOS NIVELES SUPERIOR Y BAJO DE LA ESTRATEGIA. - DEFINIR LOS CONTENIDOS DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN OBJETIVO ESTUDIANTES. - RE-ELABORAR LA ESTRATEGIA TEÓRICA OBJETIVO ESTUDIANTES DE ACUERDO CON LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.
		- CO-INVESTIGADOR	- COORDINAR LA GESTIÓN Y ANÁLISIS DE INFORMACIÓN OBJETIVO PROGRAMAS. - COLABORAR EN LA ELABORACIÓN DEL INFORME DE INVESTIGACIÓN. - DEFINIR LOS CONTENIDOS DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN OBJETIVO PROGRAMAS. - RE-ELABORAR LA ESTRATEGIA TEÓRICA OBJETIVO PROGRAMAS DE ACUERDO CON LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.
		- ASISTENTE DE INVESTIGACIÓN.	- GESTIONAR LA INFORMACIÓN EN EL NIVEL BAJO DE LA ESTRATEGIA. - DISEÑAR LOS INSTRUMENTOS DE GESTIÓN DE INFORMACIÓN. - CONSOLIDAR LA MASA DE INFORMACIÓN A PARTIR DE LAS BASES DE DATOS. - APOYAR LAS ACTIVIDADES DE ANÁLISIS Y DE ELABORACIÓN DEL INFORME DE INVESTIGACIÓN.
		- GESTOR DE INFORMÁTICA.	- APLICAR LAS ENCUESTAS A ESTUDIANTES Y EGRESADOS EN EL PORTAL WEB DE LA UNIVERSIDAD. - CONSOLIDAR LA BASE DE DATOS DE LAS ENCUESTAS A ESTUDIANTES Y EGRESADOS.
		SECRETARIA DE POSGRADO.	- GESTIONAR LA INFORMACIÓN EN EL NIVEL BAJO DE LA ESTRATEGIA. - APOYAR EL DISEÑO DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.
MINISTERIO DE CULTURA	DIRECCIÓN DE FOMENTO REGIONAL	- COORDINADOR DIPLOMADO	- APOYAR LA GESTIÓN DE INFORMACIÓN DEL OBJETIVO-ESTUDIANTES DEL PROYECTO. - COORDINAR EL FLUJO DE INFORMACIÓN EN EL NIVEL SUPERIOR ESTRATEGIA.
		- GESTOR DE PROYECTOS.	- GESTIONAR LA INFORMACIÓN EN EL NIVEL BAJO DE LA ESTRATEGIA DESDE EL MINISTERIO DE CULTURA. - GESTIONAR LA APLICACIÓN FORMULARIO DE INSCRIPCIÓN OBJETIVO-ESTUDIANTES.
		- GESTOR DE INFORMÁTICA.	- APLICAR EL FORMULARIO DE INSCRIPCIÓN EN EL PORTAL WEB DEL MINISTERIO. - CONSOLIDAR LA BASE DE DATOS DEL FORMULARIO DE INSCRIPCIÓN. MAS.
		- TRANSCRIPTOR	- TRANSCRIBIR DE AUDIO A TEXTO LAS ENTREVISTAS A ESTUDIANTES IINN DGC Y A DIRECTORES DE PROGRA

Fuente: Elaboración propia.

12. INDICADORES

12.1 INDICADOR DE IMPACTO

Descripción: En la actualidad la gestión cultural en la sociedad del conocimiento agencia a individuos y comunidades, fomenta el reconocimiento de la diversidad, y genera la apropiación de nuevos significados en las prácticas culturales. La gestión cultural facilita la creación de modelos alternativos de asociación ligados al bienestar de las comunidades. A través de la gestión cultural los colectivos son capaces de generar riqueza social desde sus tradiciones, sus creaciones y su participación. Fomentar el talento humano ligado a la gestión de la cultura aporta para el desarrollo enfocado en la liberación de las capacidades humanas (Niño Bernal, 2006).

- Reconocimiento y visibilidad de las competencias productivas en gestión cultural para la sociedad del conocimiento.

12.2 INDICADORES DE EFECTO CUANTI-CUALITATIVOS

Descripción: Se identifican los gestores en ejercicio profesional vinculados a instituciones públicas y privadas, y las instituciones de educación y cultura con programas de formación en gestión cultural; destacan sus competencias productivas en gestión de proyectos culturales, diversidad de usos en las TIC, conocimiento e implementación de políticas culturales, gestión en comunidades y grupos sociales, y apropiación del contexto global-local en la sociedad del conocimiento.

- 250 gestores culturales vinculados a los sectores público y privado en pleno ejercicio profesional;

- 5 instituciones educativas reconocidas con programas de formación en gestión cultural;
- 25 profesionales egresados de los programas de formación;
- Identificación de las competencias productivas-aplicadas del gestor cultural para el desempeño competitivo en la sociedad del conocimiento.

12.3 INDICADORES DE PRODUCTO CUALITATIVOS

Se destacan en estos indicadores las características en competencias formativas y en programas de formación que cualifican el ejercicio del gestor cultural.

- Descripción y caracterización de las competencias formativas, cotidianas y productivas de los *gestores en ejercicio* que cursan el Diplomado en Gestión Cultural.
- Descripción y caracterización de competencias formativas, cotidianas y productivas que desarrollan los *programas académicos* de formación técnica, profesional y de postgrado en gestión cultural en Colombia de acuerdo con las concepciones tradicionales e innovadoras de cultura.
- Difusión de los *Informes de competencias* formativas, cotidianas y productivas del gestor cultural en la sociedad del conocimiento.

12.4 INDICADORES DE GESTIÓN CULTURAL CUANTITATIVOS

- Número de formularios de identificación de los estudiantes IIINDGC.
- Número de encuestas realizadas a estudiantes del IIINDGC.
- Número entrevistas realizadas a estudiantes del IIINDGC.
- Número de herramientas con las que cuenta la Dirección de Fomento Regional del Ministerio de Cultura para la recolección y gestión de información del Diplomado en Gestión Cultural.
- Número de consolidados de información gestionados sobre estudiantes.

- Número de informes de análisis de competencias de estudiantes elaborados.
- Número de gestores culturales entrevistados que modifican su actitud ante las nuevas tecnologías reconociendo su función en la sociedad del conocimiento.
- Número de formularios de identificación de programas de formación.
- Número de entrevistas a coordinadores/directores de los programas.
- Número de encuestas a egresados de programas de gestión cultural.
- Número de consolidados de información gestionados sobre programas.
- Identificación de los responsables de programas de formación que confrontan sus proyectos y perfiles de formación con las necesidades de la sociedad del conocimiento.
- Apropiación de la información sustentada sobre oportunidades de formación en gestión cultural para la sociedad del conocimiento por parte de la Especialización en Gestión Cultural de la Universidad del Rosario.
- Número de informes de análisis de programas de formación elaborados.
- Número de informes de investigación elaborados.
- Activación de la Red de Universidades con Programas de Formación en Gestión Cultural para la difusión de los resultados de la investigación “Perfil Profesional del Gestor Cultural en Colombia: Competencias para la Gestión en el Siglo XXI”.

GRAFICA 12: Coherencia Interna entre Objetivos, Indicadores y Medios de Verificación

Fuente: Elaboración propia.

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES DE PRODUCTO	INDICADORES DE GESTIÓN	MEDIOS DE VERIFICACIÓN DE IMPACTO
<ul style="list-style-type: none"> - Identificar las competencias de los gestores culturales en ejercicio inscritos en el Diplomado en gestión cultural. 	<ul style="list-style-type: none"> - Consolidado de competencias de los gestores en ejercicio que cursan el Diplomado en Gestión Cultural. 	<ul style="list-style-type: none"> - Número de formularios de identificación de los estudiantes IIINDGC. - Número de encuestas realizadas a estudiantes del IIINDGC. - Número entrevistas realizadas a estudiantes del IIINDGC. - Número de herramientas con las que cuenta la Dirección de Fomento Regional del Ministerio de Cultura para la recolección y gestión de información del DGC. - Número de consolidados de información gestionados. - Número de informes de análisis elaborados. - Número de gestores culturales entrevistados que modifican su actitud ante las nuevas tecnologías reconociendo su función en la sociedad del conocimiento. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ficha de inscripción de estudiantes. - Consolidado estadístico de identificación. - Formulario de encuesta a estudiantes. - Consolidado de encuesta a estudiantes. - Cuestionario de entrevista a estudiantes. - Consolidado de entrevista a estudiantes. - Informe de análisis de datos estudiantes.
<ul style="list-style-type: none"> - Establecer las competencias que subyacen a los programas académicos de formación técnica, profesional y de postgrado de la gestión cultural en Colombia. 	<ul style="list-style-type: none"> - Consolidado de las competencias formativas, cotidianas y productivas que desarrollan los programas académicos de formación técnica, profesional y de postgrado en gestión cultural en Colombia. 	<ul style="list-style-type: none"> - Número de formularios de análisis de programas de formación. - Número de entrevistas a coordinadores/directores de los programas. - Número de encuestas realizadas a ex alumnos de programas de gestión cultural. - Número de consolidados de información.. - Número de informes de análisis elaborados. - Identificación de los responsables de programas de formación que confrontan sus proyectos y perfiles de formación con las necesidades de la sociedad del conocimiento. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ficha de análisis de programas. - Consolidado estadístico de programas. - Formulario de encuesta a egresados. - Consolidado de encuestas a egresados. - Cuestionario de entrevista a directores. - Consolidado de entrevistas a directores. - Informe de análisis de datos programas de formación.
<ul style="list-style-type: none"> - Elaborar un informe del "Perfil Profesional del Gestor Cultural en Colombia: competencias para una gestión cultural en el siglo XXI". 	<ul style="list-style-type: none"> - Informe de competencias formativas, cotidianas y productivas del gestor cultural en Colombia para la sociedad del conocimiento. 	<ul style="list-style-type: none"> - Número de informes de investigación elaborados. - Activación de la Red de Universidades con Programas de Formación en Gestión Cultural para la difusión de los resultados de la investigación "Perfil Profesional del Gestor Cultural en Colombia: Competencias para la Gestión en el Siglo XXI". 	<ul style="list-style-type: none"> - Informe ejecutivo de los resultados del proyecto. - Informe final de los resultados del proyecto. - Presentación de los resultados a la comunidad académica..

13. PRESUPUESTO

Presupuesto General			
Actividades	Total	Universidad	Ministerio
1. Objetivo Estudiantes			
Gestión de información formulario de inscripción estudiantes IIINDGC	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	\$ 0
Gestión de información encuestas a estudiantes IIINDGC.	\$ 4.400.000	\$ 4.400.000	\$ 0
Gestión de información entrevista a estudiantes IIINDGC.	\$ 16.950.000	\$ 12.300.000	\$ 4.650.000
Informe análisis estudiantes.	\$ 2.200.000	\$ 2.200.000	\$ 0
Total Objetivo Estudiantes	\$ 24.650.000	\$ 20.000.000	\$ 4.650.000
2. Objetivo Programas			
Gestión de información formulario de identificación de programas de formación	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	\$ 0
Gestión de información encuesta a egresados de programas de formación	\$ 4.400.000	\$ 4.400.000	\$ 0
Gestión de información entrevista a directores de programas de formación.	\$ 8.450.000	\$ 5.700.000	\$ 2.750.000
Informe de análisis programas de formación	\$ 2.200.000	\$ 2.200.000	\$ 0
Total Objetivo Programas	\$ 16.150.000	\$ 13.400.000	\$ 2.750.000
3. Objetivo Informes			
Informe del Perfil Profesional del Gestor Cultural en Colombia	\$ 2.600.000	\$ 2.600.000	\$ 0
Total Objetivo Informes	\$ 2.600.000	\$ 2.600.000	\$ 0
Subtotal	\$ 43.400.000	\$ 36.000.000	\$ 7.400.000
Gastos de administración y gestión (10%)	\$ 4.340.000	\$ 3.600.000	\$ 740.000
Imprevistos (5%)	\$ 2.170.000	\$ 1.800.000	\$ 370.000
Total	\$ 49.910.000	\$ 41.400.000	\$ 8.510.000

Presupuesto Objetivo Estudiantes

Objetivo específico: Identificar las competencias de los gestores culturales en ejercicio inscritos en el Diplomado en gestión cultural.

Actividades	Insumos	Unidades	No. Unidades	Costo unitario	Total	Universidad	MC
1. Gestión de información formulario de inscripción estudiantes IIINDGC							
Diseño de formulario inscripción estudiantes	Formulario 2011	Archivos digitales	2	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	Honorarios Investigador	Horas Investigador	4	\$ 100.000	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 0
	Honorarios Asistente	Horas Asistente	4	\$ 25.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 0
Aplicación formulario de inscripción estudiantes	Archivos digitales	Archivos digitales	2	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	Portal web MC	Portal web MC	1	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	Gestor de Sistemas MC	Horas Gestor	2	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Elaboración consolidado formularios inscripción de estudiantes.	Archivos digitales	Archivos digitales	1	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	Honorarios Investigador	Horas Investigador	4	\$ 100.000	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 0
	Honorarios Asistente	Horas Asistente	8	\$ 25.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 0
Total Gestión de información formulario					\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	\$ 0
2. Gestión de información encuestas a estudiantes IIINDGC.							
Diseño de encuesta estudiantes	Archivos digitales	Archivos digitales	2	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	Honorarios Investigador	Horas Investigador	20	\$ 100.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 0
	Honorarios Asistente	Horas Asistente	8	\$ 25.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 0
Pilotaje de encuesta estudiantes	Gestor de Sistemas UR	Horas Gestor	2	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	Honorarios Investigador	Horas Investigador	4	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	Honorarios Asistente	Horas Asistente	2	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Aplicación encuesta estudiantes.	Archivos digitales	Archivos digitales	2	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	Portal web MC	Portal web MC	1	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	Gestor de Sistemas MC	Horas Gestor	2	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Elaboración consolidado encuesta estudiantes	Archivos digitales	Archivos digitales	1	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	Honorarios Investigador	Horas Investigador	20	\$ 100.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 0
	Honorarios Asistente	Horas Asistente	8	\$ 25.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 0
Total Gestión de información encuestas					\$ 4.400.000	\$ 4.400.000	\$ 0

3. Gestión de información entrevista a estudiantes IIINDGC.							
Diseño entrevista a estudiantes.	Honorarios Investigador	Hora Investigador	15	\$ 100.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 0
	Honorarios Asistente	Hora Asistente	4	\$ 25.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 0
Aplicación entrevista estudiantes.	Pasajes aéreos	Pasaje aéreo	9	\$ 350.000	\$ 3.150.000	\$ 0	\$ 3.150.000
	Alojamiento	Noche Hotel	10	\$ 100.000	\$ 1.000.000	\$ 0	\$ 1.000.000
	Manutención	Almuerzo - Cena	10	\$ 50.000	\$ 500.000	\$ 0	\$ 500.000
	Honorarios Investigador	Día investigador	10	\$ 600.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 0
	Cámara Digital Fotográfica	Cámara Fotográfica	1	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	Portátil	Potátil	1	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	Grabadora MP3	Grabadora MP3	1	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Elaboración consolidado entrevista estudiantes.	Honorarios Investigador	Horas Investigador	20	\$ 100.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 0
	Honorarios Asistente	Horas Asistente	8	\$ 25.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 0
	Transcripción Entrevistas	Horas Transcriptor	100	\$ 25.000	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000	\$ 0
Total Gestión de información entrevista					\$ 16.950.000	\$ 12.300.000	\$ 4.650.000
4. Informe análisis estudiantes.							
Elaboración informe de análisis estudiantes.	Honorarios Investigador	Horas Investigador	20	\$ 100.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 0
	Honorarios Asistente	Horas Asistente	8	\$ 25.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 0
Total Informe análisis					\$ 2.200.000	\$ 2.200.000	\$ 0
Sutotal					\$ 24.650.000	\$ 20.000.000	\$ 4.650.000
Gastos de administración y gestión (10%)					\$ 2.465.000	\$ 2.000.000	\$ 465.000
Imprevistos (5%)					\$ 1.232.500	\$ 1.000.000	\$ 232.500
Total					\$ 28.347.500	\$ 23.000.000	\$ 5.347.500

Presupuesto Objetivo Programas

Objetivo específico: Establecer las competencias que subyacen a los programas de formación técnica, profesional y de postgrado de la gestión cultural en Colombia.

Actividades	Insumos	Unidades	No. Unidades	Costo unitario	Total	Universidad	MC
1. Gestión de información formulario de identificación de programas de formación							
Diseño de formulario identificación programas	Formulario 2011	Archivos digitales	2	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	Honorarios Investigador	Horas Investigador	4	\$ 100.000	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 0
	Honorarios Asistente	Horas Asistente	4	\$ 25.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 0
Aplicación formulario de identificación de programas.	Archivos digitales	Archivos digitales	2	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	Portal web MC	Portal web MC	1	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	Gestor de Sistemas MC	Horas Gestor	2	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Elaboración consolidado formulario identificación.	Archivos digitales	Archivos digitales	1	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	Honorarios Investigador	Horas Investigador	4	\$ 100.000	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 0
	Honorarios Asistente	Horas Asistente	8	\$ 25.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 0
Total Gestión de información formulario					\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	\$ 0
2. Gestión de información encuesta a egresados de programas de formación							
Diseño de encuesta egresados.	Archivos digitales	Archivos digitales	2	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	Honorarios Investigador	Horas Investigador	20	\$ 100.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 0
	Honorarios Asistente	Horas Asistente	8	\$ 25.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 0
Pilotaje de encuesta egresados.	Gestor de Sistemas UR	Horas Gestor	2	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	Honorarios Investigador	Horas Investigador	4	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	Honorarios Asistente	Horas Asistente	2	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Aplicación encuesta egresados.	Archivos digitales	Archivos digitales	2	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	Portal web MC	Portal web MC	1	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0

	Gestor de Sistemas MC	Horas Gestor	2	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Elaboración consolidado encuesta egresados.	Archivos digitales	Archivos digitales	1	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	Honorarios Investigador	Horas Investigador	20	\$ 100.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 0
	Honorarios Asistente	Horas Asistente	8	\$ 25.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 0
Total Gestión de información encuesta					\$ 4.400.000	\$ 4.400.000	\$ 0
3. Gestión de información entrevista a directores de programas de formación.							
Diseño entrevista a directores.	Honorarios Investigador	Hora Investigador	15	\$ 100.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 0
	Honorarios Asistente	Hora Asistente	4	\$ 25.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 0
Aplicación entrevista directores.	Pasajes aéreos	Pasaje aéreo	5	\$ 350.000	\$ 1.750.000	\$ 0	\$ 1.750.000
	Alojamiento	Noche Hotel	5	\$ 150.000	\$ 750.000	\$ 0	\$ 750.000
	Manutención	Almuerzo - Cena	5	\$ 50.000	\$ 250.000	\$ 0	\$ 250.000
	Honorarios Investigador	Día investigador	5	\$ 600.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 0
	Cámara Digital Fotográfica	Cámara Fotográfica	1	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	Portátil	Portátil	1	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Elaboración consolidado entrevista directores.	Honorarios Investigador	Horas Investigador	4	\$ 100.000	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 0
	Honorarios Asistente	Horas Asistente	8	\$ 25.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 0
	Transcripción Entrevistas	Horas Transcriptor	20	\$ 25.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 0
Total Gestión de información entrevista					\$ 8.450.000	\$ 5.700.000	\$ 2.750.000
4. Informe de análisis programas de formación.							
Elaboración informe de análisis programas de formación	Honorarios Investigador	Horas Investigador	20	\$ 100.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 0
	Honorarios Asistente	Horas Asistente	8	\$ 25.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 0
Total Informe de análisis programas					\$ 2.200.000	\$ 2.200.000	\$ 0
SubTotal					\$ 16.150.000	\$ 13.400.000	\$ 2.750.000
Gastos de administración y gestión (10%)					\$ 1.615.000	\$ 1.340.000	\$ 275.000
Imprevistos (5%)					\$ 807.500	\$ 670.000	\$ 137.500
Total					\$ 18.572.500	\$ 15.410.000	\$ 3.162.500

Presupuesto Objetivo Informe

Objetivo específico: Elaborar un informe del “Perfil Profesional del Gestor Cultural en Colombia: competencias para la gestión cultural en el siglo XXI.

Actividades	Insumos	Unidades	No. Unidades	Costo unitario	Total	Universidad	MC
1. Informe del Perfil Profesional del Gestor Cultural en Colombia							
Elaboración de informe ejecutivo.	Honorarios Investigador	Hora Investigador	10	\$ 100.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 0
	Honorarios Asistente	Hora Asistente	2	\$ 25.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 0
	Documentos	Documento	2	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Elaboración de informe final.	Honorarios Investigador	Hora Investigador	10	\$ 100.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 0
	Honorarios Asistente	Hora Asistente	2	\$ 25.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 0
	Documentos	Documento	2	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Presentación de informe a comunidad académica	Honorarios Investigador	Hora Investigador	4	\$ 100.000	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 0
	Honorarios Asistente	Hora Asistente	4	\$ 25.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 0
	Salón	Salón	1	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	Video Beam	Video Beam	1	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Subtotal					\$ 2.600.000	\$ 2.600.000	\$ 0
Gastos de administración y gestión (10%)					\$ 260.000	\$ 260.000	\$ 0
Imprevistos (5%)					\$ 130.000	\$ 130.000	\$ 0
Total					\$ 2.990.000	\$ 2.990.000	\$ 0

14. ESTRATEGIAS DE GESTIÓN CULTURAL

En la medida en que el proyecto cuenta con el interés del Ministerio de Cultura y de la Universidad del Rosario, se tiene el apoyo económico, de gestión y de investigación necesarios.

Por una parte, el Ministerio cuenta con un portal web adecuado para la gestión de información de los estudiantes en lo que respecta al diseño y aplicación del Formulario de Inscripción; de hecho, aunque la información básica de identificación biográfico-profesional ya se tiene, el rediseño del Formulario de Inscripción permitirá recabar la información que falta o está incompleta. De otro lado, la Universidad cuenta con Aulas virtuales y el Portal de Aprendizaje para la realización de las encuestas y entrevistas a los estudiantes del IIINDGC.

Con respecto a la gestión de información de los programas de formación, además de la tradición y el posicionamiento de la Especialización en Gerencia y Gestión Cultural, la Universidad del Rosario tiene la responsabilidad de gestionar el Eje de Formación en la Red de Universidades de Colombia con Programas de Formación en Gestión Cultural. Esta responsabilidad permitirá al proyecto de investigación contar el apoyo suficiente para recabar la información de los planes curriculares, acceder a las redes de egresados para la aplicación de la encuesta, y anticipar tiempo y disposición de los directores de programas para la realización de las entrevistas.

Finalmente, frente a los objetivos de Análisis de Información y Elaboración del Informe de Investigación, con la gestión de información adecuada se podrá tener una masa de datos bien organizada. Así, el informe podrá ofrecer datos estadísticos fundamentados, elaborar descripciones justificadas, precisar interpretaciones y, en lo posible, presentar explicaciones sobre las competencias de la gestión cultural en el siglo XXI suficientemente argumentadas.

15. CRONOGRAMA

Actividades	Diseños				Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre																																		
	Semana 3 - 13	Semana 14 - 17	Semana 18 - 21	Semana 22 - 26	Semana 27 - 30	Semana 31 - 35	Semana 36 - 39	Semana 40 - 44	Semana 45 - 48																																					
Semanas	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48
1. Gestión de información formulario de inscripción estudiantes IINDGC																																														
Diseño de formulario inscripción estudiantes	■																																													
Aplicación formulario de inscripción estudiantes	■																																													
Elaboración consolidado formularios inscripción de estudiantes.	■																																													
2. Gestión de información encuestas a estudiantes IINDGC.																																														
Diseño de encuesta estudiantes	■																																													
Pilotaje de encuesta estudiantes	■																																													
Aplicación encuesta estudiantes.	■																																													
Elaboración consolidado encuesta estudiantes	■																																													
3. Gestión de información entrevista a estudiantes IINDGC.																																														
Diseño entrevista a estudiantes.	■																																													
Aplicación entrevista estudiantes.	■																																													
Elaboración consolidado entrevista estudiantes.	■																																													
4. Informe análisis estudiantes.																																														
Elaboración informe de análisis estudiantes.	■																																													
Programas																																														
1. Gestión de información formulario de identificación de programas de formación																																														
Diseño de formulario identificación programas	■																																													
Aplicación formulario de identificación de programas.	■																																													
Elaboración consolidado formulario identificación.	■																																													
2. Gestión de información encuesta a egresados de programas de formación																																														
Diseño de encuesta egresados.	■																																													
Pilotaje de encuesta egresados.	■																																													
Aplicación encuesta egresados.	■																																													
Elaboración consolidado encuesta egresados.	■																																													
3. Gestión de información entrevista a directores de programas de formación.																																														
Diseño entrevista a directores.	■																																													
Aplicación entrevista directores.	■																																													
Elaboración consolidado entrevista directores.	■																																													
4. Informe de análisis programas de formación																																														
Elaboración informe de análisis programas de formación	■																																													
Informes																																														
1. Informe del Perfil Profesional del Gestor Cultural en Colombia																																														
Elaboración de informe ejecutivo.	■																																													
Elaboración de informe final.	■																																													
Elaboración de informe a comunidad académica	■																																													

■	Investigación
■	Aplicación web
■	Viajes

Cronograma Objetivo Estudiantes

Actividades	Diseños				Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre																																			
	Semana 3 - 13				Semana 14 - 17	Semana 18 - 21	Semana 22 - 26	Semana 27 - 30	Semana 31 - 35	Semana 36 - 39	Semana 40 - 44																																			
Semanas	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44				
Estudiantes																																														
1. Gestión de información formulario de inscripción estudiantes IIINDGC																																														
Diseño de formulario inscripción estudiantes	■																																													
Aplicación formulario de inscripción estudiantes					■																																									
Elaboración consolidado formularios inscripción de estudiantes.															■																															
2. Gestión de información encuestas a estudiantes IIINDGC.																																														
Diseño de encuesta estudiantes					■																																									
Pilotaje de encuesta estudiantes									■																																					
Aplicación encuesta estudiantes.																			■																											
Elaboración consolidado encuesta estudiantes																			■																											
3. Gestión de información entrevista a estudiantes IIINDGC.																																														
Diseño entrevista a estudiantes.									■																																					
Aplicación entrevista estudiantes.											■														■																					
Elaboración consolidado entrevista estudiantes.															■						■																									
4. Informe análisis estudiantes.																																														
Elaboración informe de análisis estudiantes.													■														■																			

- Investigación
- Aplicación web
- Viajes

Cronograma Objetivo Programas

Actividades	Diseños	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre																								
	Semana 9-13	Semana 14-17	Semana 18-21	Semana 22-26	Semana 27-30	Semana 31-35	Semana 36-39																								
Semanas	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39
Programas																															
1. Gestión de información formulario de identificación de programas de formación																															
Diseño de formulario identificación programas	■																														
Aplicación formulario de identificación de programas.	■																														
Elaboración consolidado formulario identificación.	■																														
2. Gestión de información encuesta a egresados de programas de formación																															
Diseño de encuesta egresados.	■																														
Pilotaje de encuesta egresados.	■																														
Aplicación encuesta egresados.	■																														
Elaboración consolidado encuesta egresados.	■																														
3. Gestión de información entrevista a directores de programas de formación.																															
Diseño entrevista a directores.	■																														
Aplicación entrevista directores.	■																														
Elaboración consolidado entrevista directores.	■																														
4. Informe de análisis programas de formación																															
Elaboración informe de análisis programas de formación	■																														

- Investigación
- Aplicación web
- Viajes

Cronograma Objetivo Informes

Actividades	Octubre					Noviembre			
	Semana 40 - 44					Semana 45 - 48			
Semanas	40	41	42	43	44	45	46	47	48
Informes									
1. Informe del Perfil Profesional del Gestor Cultural en Colombia									
Elaboración de informe ejecutivo.									
Elaboración de informe final.									
Elaboración de informe a comunidad académica									

-  Investigación
-  Aplicación web
-  Viajes

16. CONCLUSIONES

Elaborado el proyecto podemos plantear las siguientes conclusiones:

- El proyecto en sus distintas fases ofrece un camino para pensar la labor del gestor cultural en Colombia, sus encrucijadas, sus fortalezas, sus opciones de formación, sus concepciones, su capacidad de agenciar comunidades y de apoyar a creadores de la cultura. La pertinencia de la investigación se hace palpable en el uso que pueden hacer de la información las distintas instituciones involucradas en su ejecución.

- El apoyo a la investigación por parte del Ministerio de Cultura y de la Universidad del Rosario asegura su ejecución y desarrollo. Los dispositivos de gestión de información, aprendizaje virtual y conocimiento con que cuentan las dos instituciones reducen potencialmente los costos de la investigación y multiplican sus alcances descriptivos, correlacionales y explicativos.

- La revisión de la literatura plantea la necesidad de redefinir los conceptos de cultura, gestión cultural, tipos de perfil del gestor cultural y el uso de las tecnologías de la información y la comunicación. El proyecto genera la necesidad de poner a punto estas concepciones teóricas y confrontar su apropiación por parte de los estudiantes del diplomado y los programas de formación.

- La participación de la mujer en el diplomado plantea el reto de definir su papel como gestora de instituciones, planes, programas y proyectos. La perspectiva de género permitirá establecer hasta dónde se ha empoderado a las mujeres en las regiones y las grandes ciudades en la labor cultural.

- La complejidad conceptual y el impacto en las concepciones de política cultural que prospecta el proyecto plantea la opción de una re-elaboración y ampliación de sus objetivos, buscando que tengan cabida como beneficiarios, además de

funcionarios y agentes culturales en ejercicio, directores de las grandes empresas culturales, funcionarios del nivel central del Ministerio de Cultura y profesionales de las TIC que no están representados en la muestra definida para el proyecto.

- La descripción de los programas de formación en el país requiere de una contrastación con otros programas en alguno de los países de la Región para tener una mirada más ecuánime y una valoración más imparcial de sus logros.

- La elaboración del objetivo-programas ha mostrado varios aspectos que no se han abordado en este proyecto y que podrían ser una fuente muy importante de información. En especial, cabe mencionar que el talento humano de los docentes ofrece la oportunidad de plantear una problemática que está en el origen del proyecto: los docentes: ¿son formados en gestión cultural? ¿Qué cualidades se evalúan a la hora de su selección? ¿Cuáles disciplinas son las más cercanas y cuáles las más alejadas de la gestión?

- El proyecto permite evaluar la gestión de información de las entidades involucradas, el Ministerio de Cultura y la Especialización en Gerencia y Gestión Cultural del Rosario. Por ejemplo, la información facilitada por el Ministerio de Cultura sobre los datos biográfico-profesionales de los inscritos en el Nivel I y II del Diplomado en Gestión Cultural no permitió un análisis inicial de los gestores, lo que implicó incluir dentro de las actividades un rediseño del Formulario de Inscripción de los estudiantes del Nivel III.

BIBLIOGRAFÍA

Delgado, E. (1999). *Sueños e Identidades*. Barcelona: Consejo de Europa-Interarts.

Dirección de Fomento. (13 de Noviembre de 2011). www.mincultura.com/. Recuperado el 30 de junio de 2010, de www.mincultura.com: <http://www.mincultura.gov.co>

Gómez G. Manuel, Sainz O. Héctor. (1999). *El Ciclo del Proyecto de Cooperación para el Desarrollo*. Madrid: CIDEAL.

Gómez G., V. (1998). *Diagnóstico Situacional del Egresado en Gerencia y Gestión Cultural de la Universidad del Rosario 1994-1998*. Bogotá: Colegio Mayor Universidad del Rosario.

Gómez Z, R., Hleap, J., Londoño, J., Salazar G. (2000). *Gestión Cultural*. Colombia: Conveno Andrés Bello.

Hernández S., F.-C. C. (2010). *Metodología de la investigación*. México: McGraw Hill.

Husserl, E. (1991). *La Crisis de las Ciencias Europeas y la Fenomenología Transcendental*. Barcelona: Crítica.

Instituto Distrital de Cultura y Turismo. (2002). *Documentos Nacionales de Política Cultural*. Bogotá: Panamerica Formas e Impresos.

Lévy, P. (2007). *Cibercultura*. Barcelona: Anthropos Editorial.

López Cerezo, J., Sánchez, R., & [Eds.]. (2001). *Ciencia, Tecnología, Sociedad y Cultura*. Madrid: Biblioteca Nueva.

Marcé J., Martinell A. (1995). *Perfil y Formación de Gestores Culturales*. Madrid: Ministerio de Cultura.

Martinell, A. (1999). *Los Agentes Culturales ante los Nuevos retos de la Gestión Cultural*.

Medina, M. (2001). Ciencia y Tecnología como Sistemas Culturales. En J. López Cerezo, & J. Sanchez Ron, *Ciencia, Tecnología, Sociedad y Cultura en el Cambio de Siglo* (pág. 365). Madrid: Editorial Biblioteca Nueva SL.

Ministerio de Cultura. (2000). *Formación en Gestión Cultural*. Bogotá: Imprenta Nacional de Colombia.

Ministerio de Cultura. (2000 (a)). *Ley General de Cultura*. Bogotá: Imprenta Nacional de Colombia.

Ministerio de Educación. (2008). *Apropiación de TIC en el Desarrollo Profesional del Docente*. Recuperado el 15 de Julio de 2010, de Programa Nacional de Uso de Medios y Nuevas Tecnologías: <http://www.edu.co>

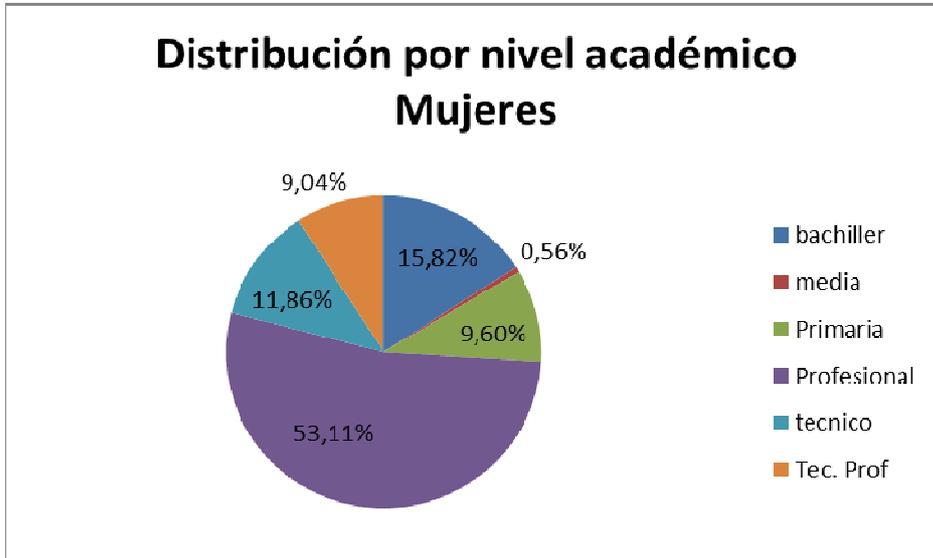
Niño Bernal, R. (2006). *Indicadores Estéticos de Cultura Urbana*. Bogotá: Editorial Pontificia Universidad Javeriana.

Villada, D. (2007). *Competencias*. Manizales: Editorial Sintagma.

Wittgenstein, L. (1988). *Investigaciones Filosóficas* . México: Editorial Crítica.

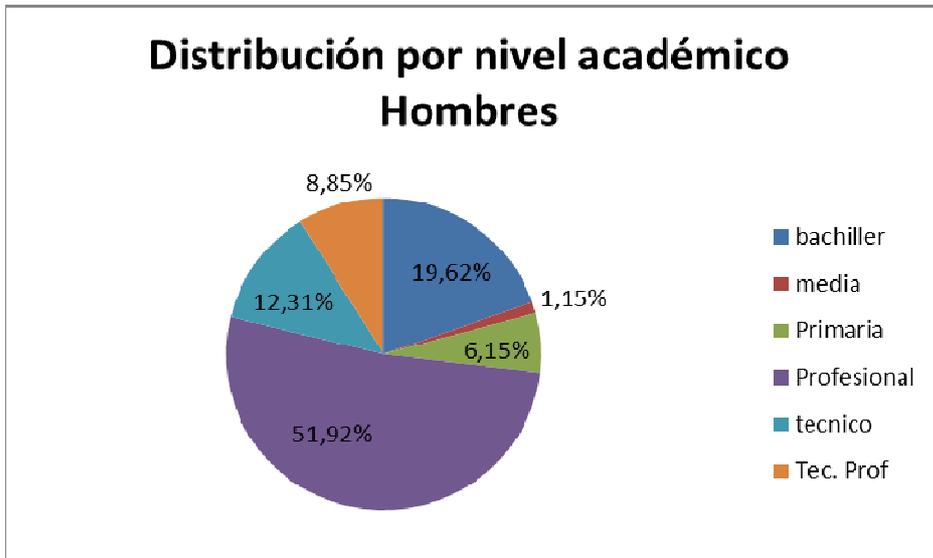
ANEXOS

GRÁFICA: Nivel Académico Mujeres



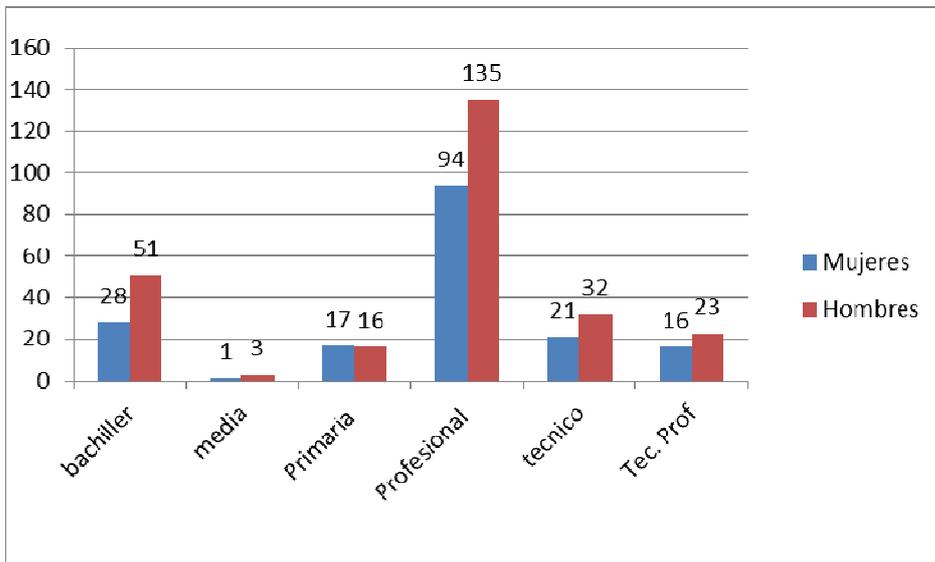
Fuente: Elaboración Propia. Datos Ministerio De Cultura.

GRÁFICA: Nivel Académico Hombres



Fuente: Elaboración Propia. Datos Ministerio De Cultura.

GRÁFICA: Distribución nivel académico comparado entre hombre y mujeres



Fuente: Elaboración Propia. Datos Ministerio De Cultura.

GRÁFICA: Lógica Interna de Indicadores

INDICADOR DE IMPACTO	INDICADOR DE EFECTO	INDICADORES DE PRODUCTO	INDICADORES DE GESTIÓN
<p>La gestión cultural en la sociedad del conocimiento agencia a individuos y comunidades, fomenta el reconocimiento de la diversidad, y genera la apropiación de nuevos significados en las prácticas culturales. La gestión cultural facilita la creación de modelos alternativos de asociación ligados al bienestar de las comunidades. A través de la gestión cultural los colectivos son capaces de generar riqueza social desde sus tradiciones, sus creaciones y su participación. Fomentar el talento humano ligado a la gestión de la cultura aporta para el desarrollo enfocado en la liberación de las capacidades humanas.</p>	<p>Los gestores en ejercicio y las instituciones de educación y cultura cuentan con el perfil profesional del gestor cultural colombiano que evidencia las competencias productivas en gestión de proyectos, uso de TIC, conocimiento de políticas culturales, gestión de comunidades y apropiación del contexto global-local en la sociedad del conocimiento.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Consolidado de competencias de los gestores en ejercicio que cursan el Diplomado en Gestión Cultural. 	<ul style="list-style-type: none"> - Número de graficas estadísticas de identificación de los estudiantes DGC. - Número de encuestas realizadas a estudiantes del DGC. - Número entrevistas realizadas a estudiantes del DGC. - Número de informes de análisis elaborados.
		<ul style="list-style-type: none"> - Consolidado de las competencias formativas, cotidianas y productivas que desarrollan los programas académicos de formación técnica, profesional y de postgrado en gestión cultural en Colombia. 	<ul style="list-style-type: none"> - Número de entrevistas a coordinadores/directores de los programas. - Número de encuestas realizadas a ex alumnos de programas de gestión cultural. - Número de informes de análisis elaborados.
		<ul style="list-style-type: none"> - Informe de competencias formativas, cotidianas y productivas del gestor cultural en la cultura virtual de la sociedad del conocimiento. 	<p>Número de informes de investigación elaborados.</p>

GRAFICA: Coherencia entre Problema, Objetivo General, Objetivos Específicos e Indicadores de Producto

PROBLEMA	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES DE PRODUCTO
<p>Con formación empírica, o con el soporte profesional de otras disciplinas, en la labor del gestor cultural colombiano convergen prácticas, saberes, profesiones y disciplinas muy distintas. Esta situación es reflejo de las escasas oportunidades de formación de pregrado y postgrado, la poca conectividad virtual que limita el acceso y uso de las tecnologías de la información y la comunicación, y de una mirada aún muy limitada de las oportunidades en la creación de bienes y servicios culturales. Es oportuno elaborar un perfil del gestor cultural colombiano acorde con las competencias productivas del gestor en ejercicio, las oportunidades de formación académica y los retos de la sociedad del conocimiento y la información.</p>	<p>Elaborar el perfil profesional del gestor cultural en Colombia teniendo en cuenta los paradigmas y tendencias que dinamizan los procesos productivos de la cultura.</p>	<p>- Identificar las competencias de los gestores culturales en ejercicio inscritos en el Diplomado en Gestión Cultural.</p>	<p>- Descripción y caracterización de las competencias formativas, cotidianas y productivas de los <i>gestores en ejercicio</i> que cursan el Diplomado en Gestión Cultural.</p>
		<p>- Establecer las competencias que subyacen a los programas académicos de formación técnica, profesional y de postgrado de la gestión cultural en Colombia.</p>	<p>- Descripción y caracterización de competencias formativas, cotidianas y productivas que desarrollan los <i>programas académicos</i> de formación técnica, profesional y de postgrado en gestión cultural en Colombia de acuerdo con las concepciones tradicionales e innovadoras de cultura.</p>
		<p>- Elaborar un informe del "Perfil Profesional del Gestor Cultural en Colombia: competencias para una gestión cultural en el siglo XXI".</p>	<p>- Difusión de los <i>Informes de competencias</i> formativas, cotidianas y productivas del gestor cultural en la sociedad del conocimiento.</p>