

LA GESTIÓN DE CONOCIMIENTO EN LAS ORGANIZACIONES CULTURALES

Ana María Holguín Montoya

Universidad Pontificia Bolivariana

Cq. 1 # 70- 01 Medellín- Colombia. Teléfono: 3544575

ana.holguin@upb.edu.co

Subtema 4: Organización y Emprendimiento.

Resumen:

La Universidad Pontificia Bolivariana y la Alcaldía de Medellín, en busca de diseñar estrategias para hacer sostenibles las empresas culturales inician la tarea de investigar las diferentes estrategias de gestión que tiene cada una de ellas.

Se diseñan 3 estrategias metodológicas, aplicadas así: el primer grupo: grupos focales y encuestas para grupos culturales de la ciudad y en el segundo grupo entrevistas a profundidad para empresas reconocidas a nivel nacional. La metodología permitió encontrar ciertas similitudes en las empresas del grupo 1 ciertas similitudes en el grupo 2, sin embargo no coinciden entre ambos grupos.

Para presentar las diferencias y similitudes de ambos grupos se clasificaron las entidades en 2 tipos:

Modelos de gestión orientados a la supervivencia.

- No hay una memoria histórica
- No hay un encargado de recopilar la información.
- No hay interés de consolidar la información y ubicarla en un solo archivo.
- La información está fragmentada.
- No hay procesos de planeación estratégica y en las que hay solo se redactó nunca se socializó.

Modelos de gestión orientados a la sostenibilidad

- En estas se parte de la premisa que la gestión de conocimiento mejora el desempeño de la organización haciéndola más eficiente, productiva y competitiva.
- Realizan permanentemente actividades para documentar los procesos, socialización de las experiencias y buenas prácticas.
- Identifican potenciales de conocimiento y posibles ausencias.

LA GESTIÓN DE CONOCIMIENTO EN LAS ORGANIZACIONES CULTURALES

Por: Ana María Holguín Montoya

Introducción

El tema de gestión de las empresas de base cultural y creativa del país, pareciera tomar más fuerza cada día.

Se ha vuelto común observar como éste sector se ha ido sumergiendo en instancias académicas, políticas, gubernamentales y sociales de contexto nacional y local con mayor ahínco y profundidad en los últimos años, en procura de entender su evolución y forma de comportamiento, de modo que puedan diseñarse políticas públicas y programas que fortalezcan el surgimiento, la operación y mantenimiento de organizaciones que logren conformar la base de la industria creativa y cultural, y hacer de ellas empresas generadoras de bienestar, empleo y riqueza para el país.

En el marco de las becas de investigación de la Alcaldía de Medellín, la Universidad Pontificia Bolivariana realiza una investigación tendiente a identificar las buenas prácticas de gestión, entre ellas las prácticas de gestión del conocimiento con que cuentan las organizaciones culturales de la ciudad.

Sin embargo y a pesar del auge que han tenido estas industrias y el capital público y privado que se ha invertido en ellas; estas no cuentan con un proceso de lecciones aprendidas para mejorar sus resultados, disminuir las pérdidas y aumentar los ingresos.

La gestión de conocimiento permite a las organizaciones documentar las prácticas que lleva al aprendizaje organizacional lo cual es el camino para reflexionar y preguntarse abiertamente sobre los aciertos y errores cometidos en la gestión y ejecución de las diferentes actividades. Lo cual nos llevará a desarrollar buenas prácticas

A nivel organizacional se debe convertir en una práctica constante la gestión de conocimiento, debido a que esta provee dos grandes beneficios: mejora el desempeño de la organización a través de la eficiencia, productividad, calidad e innovación y el poder alcanzar altos índices de productividad al tener un mayor acceso al conocimiento de los empleados.

Objetivos

1. Identificar qué tipo de prácticas de gestión implementan las entidades culturales en el municipio de Medellín

2. Documentar buenas prácticas de gestión cultural a nivel nacional
3. Socializar con las entidades culturales del Municipio de Medellín las buenas prácticas a nivel nacional

Materiales y Métodos

En marco del proyecto, y para lograr lo planteado en el punto anterior, se definió como elemento muestral de la investigación, a representantes de organizaciones culturales inscritas en las bases de datos de las redes culturales de la ciudad, y a personas que por su trayectoria artística o profesional (empleados públicos, asesores) estuvieran involucradas de manera permanente con el sector.

Método de recolección de la información:

- ***Focus group:*** realizados con entidades culturales locales. Se consolida una base de datos de las entidades culturales de la ciudad y se hace un focus group en algunos sectores de la ciudad. Con un universo de 100 artistas participantes.
- ***Entrevista a profundidad:*** realizadas con entidades culturales reconocidas a nivel nacional, en total 4 entidades:
 - Corporación Carnaval de Barranquilla
 - Minikusuto de Bogotá
 - Ballet Folklorico de Antioquia
 - Delirio de Cali
- ***Encuestas digitales:*** enviadas de manera electrónica: realizadas a entidades culturales locales. Bajo esta metodología solo se recibieron 42 encuestas diligenciadas, y al momento de confirmar si recibieron el correo un 70% contestaron que no revisan frecuentemente el correo electrónico.

Resultados

Se realiza un proceso de socialización de la pertinencia metodológica para la aplicación de métodos en el proceso de recolección de datos; analizando entre las variables, se encontró que las comunidades de influencia, en general vienen adelantando un interesante proceso de trabajo conjunto, en el cual buscan encontrar puntos en común frente al quehacer artístico, priorizando actividades, contenidos y enfoques para los procesos culturales. Para ello las redes culturales y acciones comunitarias, se han convertido de una manera directa el líderes que realizan reuniones constantes, según oferta y realidades que convocan los recursos públicos.

En este orden de ideas, visualizamos que estas realidades son comunes a la gran mayoría de las organizaciones culturales, cuyo número y disciplinas artísticas es extenso; sin embargo

consideramos necesario abarcar un gran porcentaje de estos actores de la cultura y encontramos que los Focus Group ayudarían a la convergencia de las instituciones para el muestreo que requeriría el problema en investigación.

Enfoque temático

Se establecieron una serie de preguntas encaminadas a identificar la forma como se encuentran organizadas las entidades, es decir cómo es su estructura de funcionamiento y sus formas de organización, de qué manera se encaminan, dirigen y se lideran los procesos de trabajo, cuales prácticas consideran son de gestión, que aspectos organizativos, de estructura, de conocimiento y que limita la gestión al interior de sus organizaciones, de qué manera planean a mediano y largo plazo a la luz de un direccionamiento estratégico, como se sostienen y generan recursos para ser sostenibles, como esta capacitado el recurso humano que conforma la organización, Definida esta orientación temática se procedió a la implementación de la estrategia metodológica para la recopilación de datos.

Implementación de grupos focales y dificultades del mismo

Los grupos focales se realizan en cada una de las comunas de la ciudad, encontrando poca receptividad por parte de los gestores culturales ya que en varios casos la información se quedó represada en los líderes de las redes culturales, o que los compromisos de las directivas de las organizaciones se encontraran en permanente ocupación con otros proyectos comunitarios, generando que las visitas de los investigadores no fueran aprovechadas al máximo.

Por dicho motivo los grupos focales presenciales, finalmente se combinaron con encuestas telefónicas y vía correo electrónico como estrategias de cobertura, identificando que la sobre oferta de actividades y compromisos que la tardía asignación de recursos públicos generó en líderes y organizaciones culturales para el último trimestre de año.

Logros y Hallazgos a la luz de la percepción del pensamiento colectivo del artista.

La suma de las estrategias presenciales, telefónicas y vía correo electrónico, dieron como resultado varios puntos en común, pensamientos colectivos, realidades y lenguajes similares acerca de la forma, percepción y aplicación de prácticas de gestión inconsciente y acciones aisladas sin claridad visional. Parecería que de alguna manera el comportamiento y el pensamiento de los hacedores de la cultura ha transmitido un común sentimientos de subsistencia constante que a pesar de los recursos y la formación permanente, no encuentra luces de cambio que permitan surgir y salir de situaciones comportamentales que redundan en acciones sin norte y lejos del concepto de administración cultural o gestión.

En las encuestas presenciales podríamos decir que existe la posibilidad de que cierta influencia de pensamientos y expresiones de algunos líderes sea asumido y multiplicado en los demás asistentes al grupo focal, pero este hallazgo es validado por la continuidad de dicho fenómeno en las formas aisladas de encuestas telefónicas y electrónicas de las cuales diríamos no hay manera de ejercer influencia a su respuesta; es decir la tarea va más allá de las acciones, las mismas deberán incluir cambios de pensamiento, volver hábito nuevas costumbres que sean conscientes y finalmente se vuelvan parte del inconsciente como una cultura que redunde en la sostenibilidad y calidad de vida del artista.

El panorama permite dilucidar una tendencia de las organizaciones culturales de la ciudad de Medellín hacia un enfoque de impacto social comunitario con un perfil formativo, que agrupa diversas disciplinas del arte; por lo general nacen de espacios de participación ciudadana generados con recursos públicos y que han logrado cierta estructuración para dar continuidad a procesos colectivos que sobreviven a las pausas de asignación presupuestal y que por temporadas logran pequeñas inyecciones de recursos que culminan en una sobre oferta y por ende en una implementación atípica, prematura y fugaz.

Los colectivos son iniciativas comunitarias que se agrupan a partir de ciertas sinergias que buscan generar espacios para la recreación y la formación integral, cuyos fines comienzan a orientarse hacia la generación informal de recursos para el sostenimiento de dichas iniciativas, sin que necesariamente tengan un norte claro y un equipo preparado para la gestión, delegando la misma en las redes culturales a las que pertenecen.

Estas últimas constituyen el canal de comunicación de los colectivos con la oferta de recursos que se generan desde la administración municipal y que son priorizados por las comunidades. Su estructura agrupa diversas iniciativas culturales y su fin es fortalecer las mismas y ser una plataforma para la proyección de los grupos artísticos, la capacitación y la generación de empleo; lo cual es de gran importancia si embargo notamos que puede además en ciertos casos blindar y disminuir la interacción de otros entes con las agrupaciones que forman parte de la red y en las mismas aumentar la cultura de la dependencia.

Las entidades encuestadas cuentan con una estructura organizativa que incluye áreas administrativas, artísticas y de comunicación externa. A través de su historia han trabajado ejercicios de planeación estratégica que reúne las sinergias hacia un norte común.

Esto no necesariamente significa que hay procesos permanentes de revisión, implementación y reestructuración de su plan estratégico, podría decirse que en algunos casos - aquí incluimos otras formas de organización - se convierte en un ejercicio académico que surge de intereses muchas veces generados por diplomados y otras capacitaciones y que finalmente dejan como resultado un documento utópico, poco cercano a las realidades de los grupos, a sus estructuras y al perfil del equipo que las conforman, o simplemente la consciencia directiva y estratégica se diluye en la operatividad del día a día y en las rutinas, que poco respiran una cultura del emprendimiento y la proyección a largo plazo.

Esta situación también debe lidiar con otra realidad y es que una sola persona está navegando por múltiples cargos en una interdisciplinaria obligada y muchas veces empírica, donde la dirección general es a su vez artística, administrativa y operativa, sin contar que el amor es la base que sostiene la motivación por el trabajo ya que si los tiempos lo permiten y se alcanza a entregar el proyecto y este es aprobado, en algún momento del año habrá algo de recursos para subsistir o si no, habrá que alejarse del proyecto socio cultural porque hay que devengar.

Todo este trasegar por diversas situaciones explica que además la organización contable sea uno más de los ejercicios informales que acompañan a las entidades y que el cargo sea puntualmente minoritario en la estructura organizativa.

A pesar de la solidez en la estructura organizacional presentada por las entidades, no hay coherencia ni relación entre la planeación, la gestión de la entidad y los procesos de gestión de conocimiento, ni siquiera existe un archivo que permita evidenciar las actividades en las cuales

han participado y sus respectivos aprendizajes significativos. Lo cual evidencia la falta de procesos de gestión de conocimiento.

Encuestas a Profundidad

Se seleccionaron 4 organizaciones culturales de alto reconocimiento a nivel nacional a las cuales se les realizó una entrevista a profundidad que partió del panorama perceptivo que las mismas tienen acerca de las industrias culturales, el entorno en Colombia, referente, práctico, enseñanzas y reflexiones, que se complementaron con la base de preguntas que se realizó con las organizaciones de influencia.

a. Carnaval de Barranquilla

Esquema empresarial diversificado, tienen estrategias claras de gestión y cada uno de los carnavales es documentado hasta en el más mínimo detalle, tienen programa de buenas prácticas, aprendizajes significativos y gestión de conocimiento lo que hace que la experiencia y el conocimiento sea documentado para que en ausencia del funcionario se pueda acceder a la información.

En cuanto a las fuentes de financiación que plantean esfuerzos de acción mixta hacia el estado y la empresa privada, con programas de impacto social que validan aportes del Ministerio de cultura, generando además una apropiación del mismo a la comunidad, quienes se encargan de mantenerlo vivo y llamativo para convocar cada año a miles de turistas.

Han entendido que deben trabajar de la mano con los artistas quienes aportan los contenidos de un evento con alto carácter comercial, cultural y patrimonial que genera una micro economía y que todo el año se conserva activa como costumbre popular y fuente de ingresos para la ciudad y los hacedores de la cultura que desde academias, agrupaciones, artesanías y demás mantienen un permanente accionar a la luz del carnaval.

Desde un punto de vista comercial han encontrado como conjugar la cultura con el posicionamiento de marcas y esto les ha significado una orgánica fusión que les genera un beneficio mutuo y la sostenibilidad de este magno evento.

b. Delirio

Tiene una estructura organizacional que abarca campos de acción complementarios desde el enfoque empresarial de esta entidad, una dirección general y responsables desde los campos artístico, comercial operativo y administrativo.

Incluyen un equipo muy preparado y son disciplinados en el estudio y revisión de su planeación estratégica, visualizando con anticipación los proyectos y estrategias del siguiente año, excluyendo de sus procesos la informalidad. Al igual que el Carnaval de Barranquilla realizan transferencia de conocimiento a los nuevos artistas, procurando convertir el conocimiento tácito en explícito.

Le han apostado a una imagen que integra la identidad cultural popular de la ciudad con un alto enfoque social ya que cuentan con diferentes escuelas de salsa para la realización de su espectáculo, alimentando los contenidos con diferentes disciplinas, todas en relación con la cultura salsera.

La boletería la han potencializado como su fuente principal de ingresos, complementándola con las bebidas y alimentos al interior de la carpa que se hace llamativa por la experiencia que genera un espacio no convencional.

Las funciones itinerantes han sido un método inicialmente complementario, pero que se ha convertido en un interesante producto de la mano de un gran aliado como lo es el ministerio de relaciones exteriores, con el cual han realizado varias giras internacionales que sirven a su vez como medio directo de mercadeo y referenciación de la marca en el extranjero.

Su metodología de función mensual le ha dado sostenibilidad a este proyecto y ha sido signo comparativo y de referencia para ciudades como Barranquilla que a pesar de tener un carnaval tan reconocido, el mismo solo es activo en el primer bimestre y el resto del año no hay una oferta que invite a disfrutar del carnaval a quien visita la ciudad en meses que no sean enero o febrero.

Las ventas de presentaciones a empresas privadas, los canjes y la pauta en medios son otro modelo de financiación y posicionamiento de una marca que ya es reconocida como referente de la oferta de espectáculos que tiene la ciudad de Cali.

Mini Ku Suto

Esta entidad realiza un ejercicio de gestión que parte de una estructura organizacional misional y voluntariado cuyo enfoque va dirigido al fortalecimiento cultural basado en proyectos por lo general con recursos públicos.

Su concepto de trabajo voluntario, al inicio de la creación dificultó un poco el proceso de documentación de las experiencias, pero su trabajo permanente a través de proyectos con entidades públicas los ha llevado a tener procesos de gestión de conocimiento organizados. Generando compromiso en los miembros del equipo de trabajo, socialización de las experiencias con todos los miembros del equipo y documentación de las mismas.

Se han enfocado en la generación permanente de proyectos y a la gestión de los mismos, con un equipo interdisciplinario, preparado en diferentes campos administrativos, legales, de producción y en el campo audiovisual, basando allí las fortalezas de sus actividades.

Su portafolio se ha ido diversificando más allá de los proyectos de impacto socio cultural, hacia temas de emprendimiento cultural y a la realización de eventos.

Tienen rutas de acción que fortalecen desde las plataformas donde desarrollan sus proyectos, sembrando iniciativas e involucrando a sus aliados, para el desarrollo de ideas llamativas que convencen a partir de sus estrategias comunicacionales y las fortalezas de su equipo de trabajo.

Ballet Folclórico de Antioquia

Esta entidad cultural ha contemplado un pensamiento que no se limita a las condiciones y realidades de apoyo a la cultura que experimenta Colombia, han sembrado desde sus inicios, visiones ambiciosas que han convencido a diferentes entidades privadas y públicas a partir de unos contenidos artísticos dinámicos y vistosos.

Su estructura organizacional contempla roles gerenciales, administrativos, artísticos y académicos, basado en un equipo de artistas y profesionales preparados para los retos que año tras año se trazan hacia la conquista de nuevos mercados internacionales. Cuentan con una junta directiva que les exige buenas prácticas para gestionar el conocimiento.

La internacionalización ha significado un eje principal del trabajo de esta entidad, respaldada por una marca que se ha posesionado en el campo de la danza en Colombia, la posibilidad de realizar diversas giras les ha permitido tener una amplia visión de la forma como se mueven los mercados en diferentes países y les ha hecho ponerse grandes retos, para los cuales han entendido que la preparación constante y la evaluación permanente de sus planes y estrategias es la clave para ser competitivos en los entornos de acción donde visualizan su compañía.

La diversificación de sus servicios ha significado la estrategia principal de sostenimiento de esta gran infraestructura que integra espectáculos, una escuela de danza, un café teatro, una tienda interna con productos respaldados por su marca y la transversalización de proyectos con estas líneas de negocio.

Conclusiones

Teniendo en cuenta el objeto de la investigación, la temática de indagación giró en torno a la búsqueda de elementos que permitieran profundizar sobre la formas de gestión en las empresas de base cultural. Para ello se definieron como tópicos de análisis los elementos organizacionales que se presentan a continuación, de modo que con base en ellos, se lograra un acercamiento a la afirmación planteada en el problema investigativo.

- Organización y liderazgo
- Gestión del conocimiento
- Comunicación y promoción de la entidad.
- Planeación estratégica
- Impedimentos de la gestión cultural
- Acceso y gestión a los recursos económicos
- Formación y capacitación

Teniendo en cuenta el planteamiento anterior y de acuerdo con lo encontrado en los resultados de la investigación, se propone el análisis de éstos bajo los parámetros de conclusión procesados por el equipo de trabajo quienes sostienen de acuerdo con ellos, que las entidades de base cultural y creativa, operan bajo dos modelos de gestión:

- a. Modelos de gestión orientados a la supervivencia y,
- b. Modelos de gestión orientados a la sostenibilidad.

Modelos de gestión orientados a la supervivencia.

Se define como *Modelo de gestión orientada a la supervivencia*, aquellas formas de administración y gerencia encontradas en la investigación que son soportadas desde lo empírico, que ejercen actividades administrativas de corte reactivo, y de organizaciones que no se encuentran constituidas legalmente.

Éstas entidades no cuentan dentro de su operación rutinaria procesos de planeación estratégica, no hay una memoria histórica de la organización, todo hace parte de conocimiento tácito, si algún integrante sale de la organización se lleva consigo experiencias valiosas que permitirían evitar tomar ciertas decisiones, riesgos y cometer los mismos errores. No poseen una estructura organizacional que respalde su operación de manera profesional, y el liderazgo es ejercido por uno de los miembros del colectivo, común que sea su fundador o gestor, quién por sus capacidades artísticas y cualidades de convocatoria, termina reuniendo a los demás artistas a su alrededor.

El 79% de los entrevistados dice encontrarse en la situación anterior.

Se encuentra también dentro de los resultados analizados, que hace parte del accionar permanente de éste tipo de organizaciones darse a conocer a través de presentaciones y espectáculos que hacen en vivo, que se acompañan de un insipiente voz a voz complementado con una débil estrategia de manejo de redes sociales o de página web carente de profundidad y eficacia, ya que en la mayoría de los casos se encuentra con información desactualizada, o poco pertinente para el público al que se dirigen (92%).

Se encuentra también en la investigación que éste tipo de organizaciones no poseen un plan de mercadeo que los lleve a ganar participación en el mercado, o a incrementar el nivel de ingresos, los cuales a propósito en la mayoría de los casos, son generados por el acceso a presupuesto participativo (50%), o por actividades subsidiadas por el municipio de Medellín (87%).

Se reconoce entre los entrevistados la falta de efectividad en el momento de hacer gestión para la sostenibilidad económica de sus organizaciones.

En cuanto al acceso a programas de formación y capacitación, casi puede decirse que es nulo (3% de los entrevistados) y los pocos que han accedido, no aplican los conocimientos adquiridos dentro de sus propias iniciativas. Hay algunos con planes estratégicos formulados, pero dicen haberlo hecho para cumplir con algún entregable de un proyecto, o para acceder a la entrega de recursos financieros.

Se resalta que dentro de éste grupo de organizaciones, pueden contemplarse algunas cuya naturaleza está orientada al esparcimiento, la lúdica y la recreación, y que no tienen fines ni intereses económicos, como pueden ser los grupos scout, grupos especiales de personas de la tercera edad o de voluntarios sociales entre otros, los cuales a juicio del grupo investigador no hacen parte de la industria cultural ni creativa debido a su objeto, pero que aparecen en las bases de datos de las redes culturales de la ciudad.

Los elementos comunes son:

- No hay una memoria histórica
- No hay un encargado de recopilar la información, lo poco que se documenta está en poder de diferentes personas y hace parte de sus papeles personales
- No hay interés de consolidar la información y ubicarla en un solo archivo.
- La información está fragmentada.

Modelo de gestión orientado a la sostenibilidad.

Para la definición de éste tipo de modelo de gestión, se tiene en cuenta organizaciones que por su capacidad, están más orientadas hacia un manejo de corte gerencial, donde los procesos de planeación estratégica son comunes y permanentes; el liderazgo de la organización es dirigido por un gerente el cual no es necesariamente artista ni el gestor fundador de la entidad, y quién respalda su gestión en conjunto con una junta directiva debidamente conformada, o con un grupo de subalternos de corte funcional, quienes se encargan del manejo de las diferentes áreas de la organización (financiera, mercadeo y de dirección artística).

Sus integrantes han tenido capacitaciones y talleres permanentes para la documentación de los procesos para que durante los proyectos y al terminarlos haya una gestión del conocimiento apropiada. Lo que hace que las decisiones sean más acertadas y que las estrategias que se diseñan son fundamentadas en las experiencias previas.

El accionar estratégico de estas organizaciones, se complementa a través de la formulación de estrategias de creatividad e innovación que les permite ser referentes en lo local, con alcances geográficos de tipo regional e internacional, que se soportan con la definición de estrategias de mercadeo y comunicación, definidas con claridad y pertinentes con el público objetivo.

La sostenibilidad económica no depende en gran medida de los recursos que ofrecen el presupuesto participativo y la alcaldía, sin embargo tienen alta dependencia hacia el apoyo de la empresa privada, la formulación de proyectos, y los recursos que generan por la venta de boletería (38%).

Caben dentro de éste grupo las organizaciones que han considerado la creación de unidades de negocio alternativo para complementar la oferta artística, como pueden ser las que tienen centros de formación, negocios relacionados con La gastronomía y la bebida, la moda y la venta de implementos o artículos propios de su manifestación artística, como lo son los instrumentos musicales.

Aunque son pocas respecto a las de *gestión por supervivencia*, la mayoría de ellas son generadoras de empleo, y modelo de parámetro de la gestión empresarial cultural.

Con el ánimo de lograr la construcción y desarrollo de la industria cultural y creativa de la ciudad, incluso del país, y de definir el *deber ser* de la forma ideal de cómo se gestionan las organizaciones que la componen, muchas consideraciones pueden surgir para aportar a tan loable propósito. Y no es ajeno ni impropio el del equipo de trabajo, que se logra a través de

las conclusiones que surgen después de la realización de la investigación que lleva a observar el manejo de la gestión de organizaciones culturales en nuestro medio.

Una camino largo y ondulado tendrá que iniciar la gran mayoría de organizaciones del sector para alcanzar a las ya muy pocas que se gestionan bajo criterios de administración contemporánea, en donde la estrategia y la creatividad orientada hacia la innovación, se convierten en una herramienta de supervivencia que ejecutada de manera efectiva, las llevará hacia procesos de crecimiento y desarrollo que las ayudarán a lograr la sostenibilidad organizacional.

Desde ese punto de vista, la investigación refuerza la percepción de que las empresas culturales no han logrado desligarse de los conceptos del altruismo artístico, ni de la alta dependencia hacia lo público, para incorporar criterios propios del mundo empresarial que logre alejarlas de los nocivos parámetros de supervivencia e inmediatez a la que la falta de gestión efectiva las lleva. He allí la importancia de diseñar programas de formación empresarial que incluyan contenidos de mayor profundidad estratégica, menos operativa (mercadeo cultural, organización empresarial, finanzas), acompañados de temáticas aplicadas a la producción artística y ejecutiva fundamentada en las tendencias mundiales (innovación y creatividad), de modo que la oferta de productos culturales resultante sea actual, de contenido propio y de proyección internacional.

Debe recalcarse también el alto nivel de organizaciones culturales que no cumplen con funciones del orden económico, como lo son las asociaciones, grupos o colectivos de personas de la tercera edad, de niños, o de voluntarios entre otros, cuyo interés está más orientado a fortalecer la lúdica, el esparcimiento y para quienes no se promueven desde ésta instancia actividades de fortalecimiento no de expansión empresarial.

Fortalecer e incentivar el consumo de productos culturales por parte del estado y los entes públicos a través de exenciones tributarias, la adecuación de espacios públicos, el acompañamiento a las iniciativas comunales por parte de funcionarios con conocimientos pertinentes del sector económico y con enfoque local, es fundamental para acercar los discursos de lo público y lo privado que conlleven al mejoramiento de las relaciones con la comunidad frente a la apropiación temática.

El robustecimiento y desarrollo de la industria cultural y creativa de la ciudad y del país se logra en la medida en que se identifique con claridad el perfil de lo que pudiera considerarse el nuevo sujeto cultural, un sujeto que ha cambiado y “evolucionado” conforme a las nuevas necesidades y exigencias del medio, un medio que dejó de promover el desempeño artístico fundamentado en el empirismo y en la inspiración divina, pues el perfil del nuevo artista exige tener competencias obtenidas desde el conocimiento adquirido por la participación en procesos de investigación y estudio que logren fortalecer el otorgado don del talento.

Por último la efectividad de los programas estatales diseñados la da la eficiencia con la que se apropien los recursos por parte de aquellos empresarios o sujetos que ven en la creación de contenidos, una opción económica para desarrollar su proyecto de vida personal y profesional. La industria no se construye fortaleciendo proyectos que no tienen fines económicos exigentes, ni intereses de participación de mercado. La industria se construye a partir de aquellos talentos que ven en la creación la opción de crear propiedad intelectual, para ser

ofrecida a un mercado potencial que está dispuesto a pagar por productos culturales innovadores elaborados, creados, a partir de procesos empresariales que sean generadores de riqueza y por ende, de bienestar y desarrollo social.