



TEMPORADA CREATIVA

DE
RI
VA

*Guía de proyectos
autogestionados*



Corporación La Astilla en el Ojo

Edición general

Alejandra Grisales Quintero

Dirección de proyectos

Julián Salazar Valencia

Dirección creativa

Leandro Hernández Arroyave

Coordinación de contenidos

Daniel Vásquez Correa

Concepto visual

Jhony Alexander Espinosa Ramírez

Diseño y diagramación

María del Pilar Hernández

Corrección de estilo y edición de textos

Agradecimientos

A los autores que hacen parte de esta publicación.

Deriva

Corporación La Astilla en el Ojo

©Todos los derechos reservados a la Corporación La Astilla en el Ojo, asimismo los artículos a sus creadores, referenciados en esta publicación.

Colombia - 2022

Matiz Taller Editorial - Calle 63 # 24-24

Manizales, Colombia

ISBN: 978-958-56829-6-2



Programa nacional de Concertación Cultural, proyecto apoyado por el Ministerio de Cultura de Colombia y la Secretaría de Cultura de Pereira.



MINISTERIO DE CULTURA

**UN PROYECTO GANADOR DE LA CONVOCATORIA
DE CONCERTACIÓN MUNICIPAL 2022.**



PEREIRA
Gobierno de la Ciudad
CAPITAL DEL EJE

**MÁS
CULTURA**

Un prólogo

¿Un libro? ¿Una guía? ¿Una compilación de artículos? Tú le vas a dar la etiqueta que desees, lo que sí tenemos claro es que estamos ante una carta de navegación que te permitirá conocer diferentes rutas para que lleves por buen camino tu proyecto; no te podemos prometer que es un mapa con el diseño final, pero sí que tiene los posibles caminos que debes tener en cuenta para que navegues de forma segura y a tu ritmo.

Este libro es el resultado de la reflexión y manifestación de diferentes profesiones como licenciados en comunicación, música, sociología y publicidad, un grupo interdisciplinar, que decide aportar desde la práctica de la gestión cultural, profesionales que han emprendido, desarrollado proyectos culturales, desde espacios autogestionados hasta propuestas institucionales, algunos han fracasado y de allí han iniciado otros procesos que se han consolidado, y otros que han estado sumando victorias por la forma como han abordado la gestión cultural.

Nos encontraremos con múltiples dimensiones, temáticas que podrían llegar a cruzarse y unas fronteras imaginadas entre unos artículos y otros, que validarán de nuevo los retos y características comunes de los proyectos culturales. Mediante de una propuesta que se enmarca en las teorías académicas, que sustentan el conocimiento, formación y aplicación en el campo de los articulistas, pero también en la exigencia que se adquiere en la reflexión crítica del ejercicio diario de gestionar proyectos culturales, teniendo presente que se traen a colación conceptos técnicos, metodológicos, pragmáticos y experienciales.

Miradas desde ciudades principales y ciudades intermedias, una mixtura que pone sobre la mesa la realidad del sector cultural, sus desafíos y rutas posibles para navegar hasta decir “tierra a la vista”. La gestión cultural, el emprendimiento del sector cultural y artístico y la formación de audiencias para consolidarlas alrededor de la oferta cultural, el planteamiento de agendas que dinamicen la oferta cultural, el marketing y la comunicación del sector, hasta las tendencias de espacios híbridos como propuestas alternativas para la investigación, creación y circulación.

Desde la Corporación La Astilla en el Ojo, en el marco de Deriva. Temporada Creativa 2022, apoyado por el Ministerio de Cultura de Colombia, Programa Nacional de Concertación Cultural 2022 y la Secretaría de Cultura de Pereira. Programa Municipal de Concertación Cultural 2022, se entrega este libro para que pienses tus ideas, proyectos y espacios culturales. Una herramienta que no pretende ser teoría, pero sí quiere ser una guía que aporte a la consolidación del sector, de los que inician la gestión de sus espacios y desean una voz amiga que les acompañe mientras rayan, crean, validan y confirman las maneras posibles de permanecer en el sector cultural, siendo relevantes, aportando, construyendo y dando espacio a otros para tejer posibles mundos donde la cultura y el arte son rentables.

Contenido

*Deriva - Temporada Creativa
2022*



La Gestión Cultural en la actualidad 13

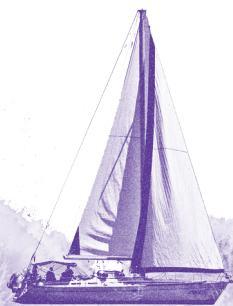
Por: **Esteba Linares**

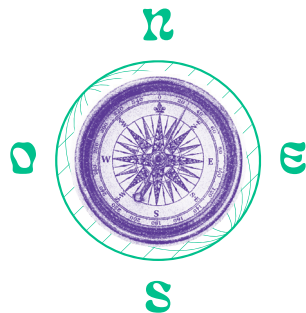
Valor y sentido en el emprendimiento cultural 23

Por: **Julián Salazar**

Espacios híbridos 37

Por: **Leandro Hernández**





**Las agendas culturales y sus
formas de relación con la gestión
y construcción de públicos 49**

Por: **Diana Varón Cárdenas**

Mucho café, música y amigos 63

Por: **Paola Gonzáles Lozada**

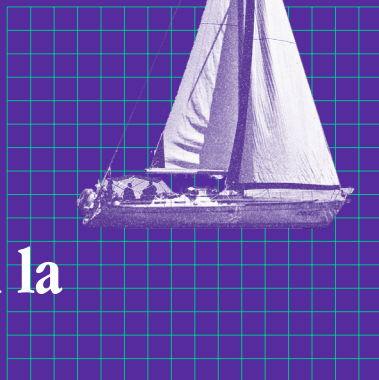
**¡Es hora de poner en común
nuestras rutas! 71**

Por: **Alejandra Grisales**

Anotaciones finales 88



La Gestión Cultural en la actualidad:



más allá de la mediación entre
el consumo y la participación
de experiencias.

Autor:

Esteban Linares

Magíster en gestión cultural, con experiencia en procesos de gestión y administración cultural para el fomento de proyectos culturales. Docente y consultor en modelos de gestión, captación de recursos y emprendimiento cultural para artistas, gestores y cultores.



Las industrias culturales y creativas que son la base de la economía creativa, se diferencian de otros sectores porque el input (recurso) principal proviene del capital humano, es decir, de la creatividad. Asimismo, se caracterizan por la propiedad intelectual de los artistas y creadores de las diferentes áreas artísticas en donde sus obras y creaciones pasan por diversos procesos de producción y gestión para conseguir un output (producto) final convertido en un concierto, una obra de arte, un libro, una película, una artesanía, entre otros.

Todas estas expresiones tienen la capacidad de generar diversas externalidades positivas a escalas local, distrital, territorial y nacional que casi ningún otro sector puede lograr como, por ejemplo, la generación de valor en variadas dimensiones desde lo funcional, simbólico, emocional y económico (dependiendo de si el producto o servicio cultural o creativo tiene un enfoque hacia el mercado con objetivos financieros).

Para ponerlo más específico, si hablamos de una galería de arte, su actividad principal es la exposición de un colectivo de artistas en la que vemos reflejado el valor simbólico y emocional de sus obras, pero también vemos que existen actividades complementarias como una visita guiada o un conversatorio con los artistas y curadores de la exposición lo que genera valor desde un punto de vista funcional, ya que se puede aprender sobre el contexto y los artistas de la obra y contribuir al desarrollo de audiencias. Finalmente, y dependiendo de su modelo de gestión, si es privado, público o mixto y su propuesta de valor, podríamos encontrar también que se genera valor económico y rentabilidad desde una lógica de mercado.

Con todo lo anteriormente mencionado quiero decir que este tipo de industrias actúa desde la inteligencia, las emociones, las vivencias, los estilos, los modos de pensar, la formación, el gusto estético y crítico de las audiencias y, además, producen riqueza económica, social y ambiental, en algunas ocasiones. Es conveniente tener en cuenta que la gran mayoría de actividades culturales y creativas son bienes experienciales en el que su consumo y producción se desarrolla de manera simultánea, son únicos e irrepetibles y su calidad se mide por lo esperado (expectativa) y lo recibido.

Por otro lado, es importante reconocer que por estas y otras particularidades, este tipo de industrias, sobre todo las artes y el patrimonio y las industrias culturales, se origina y se gesta en entornos informales y con escasez de recursos económicos lo que implica una alta dependencia del sector público y una condición deficitaria, para la mayoría, porque sus gastos superan sus ingresos.

En este punto el gestor cultural cumple una labor aún más indispensable en la actualidad, que debe ir más allá de servir como un simple mediador entre la creación, participación y consumo cultural, pues debe ser un agente capaz, en primera medida, de conocer el entorno y el contexto en el que se desarrolla el producto o servicio cultural, conocer los públicos y garantizar la viabilidad económica, social, artística y política de un proyecto.

Si nos remitimos a los eslabones de la cadena de valor de las industrias culturales y creativas, podemos identificar que cada agente artístico o cultural agrega valor dependiendo de su labor en cada uno de ellos; desde la formación, creación, producción, circulación, distribución y consumo. Agregar valor significa aportar mejoras y beneficios en cada etapa o eslabón. Por tanto, desde la gestión cultural se debe también agregar valor e identificar las características y atributos de cada producto o servicio e insertarlo en una estrategia social, territorial o de mercado dependiendo de la misión y la naturaleza de la organización, es decir, si el gestor cultural trabaja en el ámbito público, privado o si ejerce en el tercer sector, como sería el caso de una fundación.

Para gestionar la cultura es necesario contar con agentes que conozcan y entiendan, desde un punto de vista artístico, las dinámicas y las particularidades de cada sector, idealmente que sean o hayan sido artistas, pues es indispensable tener sensibilidad artística a la hora de relacionarse con los artistas y creadores de las disciplinas culturales y creativas.

Los gestores deben ser líderes, saber trabajar en equipo y tener una capacidad estratégica de los proyectos, esto significa que deben saber planificar, gestionar y administrar diferentes tipos de recursos para lograr la democracia (participación) y democratización (consumo) de los bienes y servicios culturales. De igual forma, deben aprender y desarrollar habilidades administrativas y gerenciales; diseñar un presupuesto, un plan de

mercadeo y una estrategia de desarrollo de audiencias, para promover el producto u ofrecer el servicio correctamente.

La gestión de la cultura tiene hoy muchos retos: los gestores deben aprender y relacionarse con otros sectores de la economía, se debe aumentar la profesionalización de los agentes culturales y promover la gestión cultural para que esta sea reconocida como una profesión igual que las demás. Otros retos que son del sector, pero que también les competen a los gestores, son la diversificación de fuentes de financiación; la búsqueda y generación de diferentes fuentes de recursos mediante los ingresos por la misma explotación del producto; la consolidación de alianzas con el sector privado; los ingresos provenientes de recursos públicos y la creatividad aplicada al desarrollo de nuevas actividades complementarias y derivadas de la actividad principal.

Además, deben fomentar la asociatividad entre los agentes de los mismos subsectores y el diálogo con otros agentes para el desarrollo de propuestas de valor interdisciplinarias que puedan avanzar en nuevas direcciones, la adaptación al cambio derivada de hechos como la crisis de la COVID-19, la puesta en marcha de procesos de innovación interna y la flexibilización de las organizaciones culturales y creativas, que cuenten con equipos capaces de prever, analizar y afrontar los cambios.

Si hablamos de una estrategia de marketing para la gestión de la cultura sería indispensable pensar en un mercadeo relacional más que transaccional, es decir, una estrategia enfocada en los públicos o el usuario como el centro, cuyo objetivo sea consolidar relaciones sostenibles y duraderas y reflexionar sobre cuál sería el impacto (transformación) que genera el producto o servicio cultural y creativo en nuestro entorno.

Existen otros dos aspectos que son determinantes hoy en día en la gestión de cualquier proyecto cultural o creativo y es la implementación de nuevas tecnologías, principalmente en los eslabones de la circulación, distribución y consumo y las estrategias de desarrollo de audiencias donde lo más importante sea educar a nuestros públicos y desarrollar en ellos un interés más afianzado en la cultura. A fin de cuentas, la misión de la gestión cultural es divulgar, promover y hacer viables y accesibles las experiencias artísticas y creativas para toda la sociedad.

El proyecto como herramienta en la Gestión Cultural

Partimos del capital creativo de los artistas, que son ideas plasmadas en obras de arte, composiciones de música, obras de teatro, artesanías, entre otros. Estos a su vez se pueden convertir en proyectos o emprendimientos culturales dependiendo de la intención de cada artista o creador. Una idea se convierte en proyecto cuando se logra reflejar esa idea inicial en un documento que incluya un diagnóstico y la definición, formulación y el diseño de una metodología para evaluar los procesos y los resultados del proyecto.

A continuación se mencionan los aspectos básicos que se deben tener en cuenta a la hora de diseñar y formular un proyecto cultural o creativo en cada una de sus etapas:

1. Conceptualización:

¿Qué vamos a hacer? ¿Cuál es la finalidad del proyecto o la idea?

Es el desarrollo de la descripción inicial y general del proyecto de acuerdo con un contexto y diagnóstico territorial y sectorial.

1. Conceptualización:

¿Qué vamos a hacer? ¿Cuál es la finalidad del proyecto o la idea?

Es el desarrollo de la descripción inicial y general del proyecto de acuerdo con un contexto y diagnóstico territorial y sectorial.

2. Formulación:

Es la etapa en la que se desarrollan los contenidos para ponerlos de manera clara y precisa en un documento para comunicar el proyecto. Se debe tener en cuenta la definición del público objetivo, los objetivos, las actividades principales, las acciones y el modelo de gestión.

3. Diseño:

Es el momento para ajustar o redefinir ciertos aspectos desarrollados en la formulación del proyecto como pueden ser los plazos (cronograma), el presupuesto, los objetivos, los recursos humanos, entre otros.

4. Producción y ejecución:

Es la etapa en la que se va a desarrollar cada una de las actividades del proyecto teniendo en cuenta el presupuesto y el cronograma propuesto en la etapa de formulación. Se debe guardar coherencia con la planificación de la producción, la estructura organizativa, el plan de comunicaciones diseñado previamente, la gestión económica (presupuesto), entre otros.

5. Cierre y evaluación:

Es la etapa final del desarrollo de un proyecto. Se debe evaluar desde el inicio de la ejecución y no solo al finalizar. Existen muchas metodologías para evaluar proyectos culturales y creativos, una de estas, y la más usada, es un sistema de medición con indicadores cuantitativos (datos precisos) y cualitativos (observaciones y opiniones) de contexto, gestión, resultado e impacto.

Valor y sentido en el emprendimiento cultural

Autor:
Julián Salazar

Magíster en gestión y emprendimiento de proyectos culturales; asesor de procesos culturales y creativos en áreas de marketing, comunicación estratégica, diseño gráfico y convocatoria de públicos. Con experiencia como docente de áreas creativas, interesado en el desarrollo de los emprendimientos culturales colombianos.



Emprender en cultura es, ciertamente, una decisión altruista, pues no podríamos verlo diferente a un encadenamiento de un grupo de personas que buscan desarrollar modelos de negocio que respondan a sus necesidades de expresión, salvaguardia, reconocimiento o creación desde los hechos culturales, patrimoniales o artísticos que los definan. La decisión de sus integrantes (líderes, gestores o artistas) se enfoca en identificar y viabilizar proyectos de mejora en las comunidades poseedoras de expresiones artísticas o patrimoniales.

Con esto se recurre a dos enfoques: 1) el que reconoce la urgencia de proyectos económicos conscientes y cercanos a los deseos de las comunidades y 2) la proyección de las manifestaciones culturales de estas comunidades como un bien de interés público y, por tanto, con la viabilidad de convertirse en oferta cultural. Ambos forman parte de la lógica del emprendimiento cultural, solo que las motivaciones y la forma de desarrollo son diferentes. Mientras en el primer caso el impulso surge por una necesidad económica, el segundo está motivado por el interés de visibilidad y circulación de las expresiones que definen a estas comunidades.

En cualquiera de los casos, el emprendimiento cultural aparece como una herramienta de fortalecimiento económico para las comunidades poseedoras de expresiones culturales y patrimoniales y, así, la suma de esfuerzos de todos los agentes culturales se convierte en el medio para alcanzar el desarrollo identitario de una nación, pues trae consigo la validación de productos turísticos, crecimiento de la oferta gastronómica,

visibilidad y exportación de talentos artísticos, construcción de circuitos y, en consecuencia, el crecimiento económico —digno— de las comunidades.

Sin embargo, la denominación de los hechos culturales y patrimoniales como “intangibles” ha contribuido al rezago del sector en la participación de la economía, cuestión que inclusive los agentes siguen reiterando. No se trata de desconocer la naturaleza inmaterial de la cultura como proceso de significación del “mundo de la vida” en un sentido amplio, o como el sector que recoge las expresiones de identidad de un país; la discusión debe ir más allá de eso. Por ello, debemos preguntarnos de manera estratégica: ¿Qué implica para los “ordenadores del gasto” poner en una balanza algo tangible a algo intangible? ¿Qué significa priorizar entre algo que puedes palpar (como el cemento) a algo que se ha relegado al plano de lo etéreo y discursivo?

Allí hay dos tareas fundamentales: por un lado, educar a todas las etnias, todas las regiones, a todas las comunidades en la historia cultural del país, más allá de la historia de la o las múltiples colonizaciones; sin eliminarla, complementar e inclusive priorizar lo que tiene para enseñarnos la ancestralidad acerca del mundo, las artes acerca de la innovación, la gastronomía acerca de la historia, la oralidad acerca de la idiosincrasia. Sin duda, una proyección del sector educativo profundamente implicado con la cultura, la identidad... lo que somos. Y, por otro lado, una visión sectorial donde los agentes representantes reconozcan la importancia de lo inmaterial desde lo ontológico, pero además como

el punto de partida para dignificar el quehacer de las comunidades. Finalmente superar el determinismo en el que la cultura es concebida como fuente de inspiración, mas no como motor de desarrollo.

En esta apuesta por resignificar el concepto de emprendimiento cultural, es fundamental la participación de los “Intermediarios Culturales”, agentes bisagra entre los procesos de desarrollo y encadenamiento del sector cultural. El Ministerio de Cultura los categoriza de la siguiente manera:

Los “intermediarios creativos” influyen en la transformación de una idea en la imaginación hacia una pieza única. Los “intermediarios mercantiles”, por su parte, son aquellos encargados de tomar la expresión artística (ya como producto o servicio) y distribuirla con el fin de que entre en el mercado y haga parte efectiva de cadenas de intercambio. Finalmente, los “intermediarios de consumo” conectan el producto cultural con los consumidores y facilitan que estos últimos realicen de forma apropiada el consumo (utilidad cultural). Como queda puesto de presente, los intermediarios culturales no tienen como única función la conexión entre oferta (producto ya terminado) y demanda, sino que ocupan distintos lugares en la cadena de valor de la producción cultural y cumplen funciones definitivas en la generación de contenido, su creación, su distribución y consumo. (Lado B, 2016, p. 9)

A esta lista se agrega una cuarta forma de acción de los intermediarios culturales, quienes asesoran emprendimientos culturales y que ejecutan la labor de consultores o asesores de emprendimientos en las ICC. Para quienes se interesan por esta labor es fundamental reconocer las dimensiones que se deben desarrollar en los emprendimientos culturales. De esta manera, se propone a continuación una metodología diagnóstica que permite la evaluación continua del estado de los proyectos de emprendimiento cultural.

Esperamos que sea útil y funcione como un punto de partida para la consolidación de tu idea de negocio cultural.

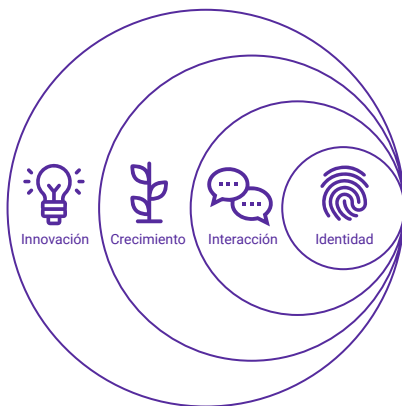
Bibliografía

Lado B. (2016). *Intermediarios culturales en las cadenas de producción de las industrias culturales.*
<https://economianaranja.gov.co/media/cdfhrp1c/a-7-7-3-intermediarios-culturales.pdf>

Salazar-Valencia, J. A. (2022). *Propuesta metodológica para el desarrollo de consultoría en modelo de negocio en el sector de emprendimiento cultural y creativo en el Eje Cafetero Colombiano.*
<https://reunir.unir.net/handle/123456789/13167>

Metodología diagnóstica

Si estás iniciando en el emprendimiento te dejamos un método enfocado en el sector cultura para el desarrollo de tu idea de negocio. Ten en cuenta que no importa la etapa en la que se encuentre, este modelo evalúa cuatro dimensiones transversales a todo emprendimiento cultural, permite diagnosticar su estado y proyectar acciones de mejora continua que tienen en cuenta la naturaleza del sector y sus particularidades.



Dimensión de “Identidad”, a través de la cual se gestiona la esencia cultural del proyecto. En esta etapa se define el valor simbólico y las finalidades que se proyectan con el emprendimiento.

1. ¿Cuáles son las expresiones culturales más frecuentes en su comunidad o grupo social?
2. ¿Dónde surgen estas expresiones culturales? y ¿cómo han cambiado con el tiempo?
3. ¿Quiénes conservan el legado o por cuáles medios se transmite este conocimiento?
4. ¿Qué piensa su comunidad o grupo social implicado sobre la idea de negocio?
5. ¿Qué le gustaría lograr con este emprendimiento?
6. ¿Por qué es importante hacer este emprendimiento?

Dimensión "Interacción": se gestionan las conexiones del emprendimiento con sus diferentes públicos de interés, como comunidades alrededor del emprendimiento, clientes, consumidores, aliados y la interacción con el contexto ambiental.

1. ¿Qué grupos poblacionales y de qué manera se encuentran vinculados al emprendimiento?
2. ¿Qué grupos poblacionales y de qué manera son afectados (positiva o negativamente) por el emprendimiento?

3. ¿A qué públicos y de qué manera desearía impactar con su idea de negocio?
4. ¿Cómo se interactúa con su emprendimiento?
5. ¿Qué valor agregado aportan los grupos de interés identificados a su idea de negocio?
6. ¿Cómo va a generar interacción entre los grupos de interés y su emprendimiento?
7. ¿Cuáles son los canales de comunicación con sus grupos de interés?
8. ¿Cómo se accede a su producto/servicio?
9. ¿De qué manera su emprendimiento impacta el medio ambiente?
10. ¿Qué materiales utiliza y qué residuos genera?
11. ¿Cómo se podría reducir el impacto ambiental que genera?
12. ¿Cómo podrían optimizarse los recursos y reducirse los desechos?

La dimensión de “Crecimiento” permite la gestión de la sostenibilidad, teniendo en cuenta el concepto desde una mirada holística que integra la situación económica del emprendimiento, el estado emocional de los vinculados, el estado de oportunidad y la proyección financiera del modelo de negocio. Es fundamental abordar temas como el diseño, formulación y ejecución de proyectos, y gestionar los derechos morales y patrimoniales que rodean al hecho cultural tratado.

1. ¿Cómo se conserva el legado cultural de su emprendimiento?
2. ¿Su actividad parte de una propiedad intelectual?
3. ¿Su actividad es susceptible de ser registrada en la Dirección Nacional de Derecho de Autor?
4. ¿Recibe o pretende recibir beneficio económico por la venta o cesión de sus derechos patrimoniales?
5. ¿A quién o quiénes les corresponden los derechos morales que están en uso?
6. ¿Conoce la manera de acceder a los recursos del Estado?
7. ¿Tiene un plan de negocio medible y proyectado en el tiempo?

8. ¿Sabe redactar proyectos culturales para su financiación, por medio de convocatorias?
9. ¿Cuáles son sus fuentes de ingresos?
10. ¿Conoce los marcos legal y jurídico de la cultura en Colombia?

Gestión de la “Innovación”: se preocupa por mantener la creatividad como cultura, es decir, que reconoce que los emprendimientos culturales se destacan por su capacidad de reconocer, conservar y difundir el valor simbólico de un hecho cultural. Esta actividad exige dinámicas de mejora continua de las personas vinculadas al modelo de negocio y de búsqueda permanente de la mediación entre este y los públicos potenciales.

1. ¿De qué manera genera innovación en su emprendimiento?
2. ¿Qué habilidades creativas posee(n) en el emprendimiento?
3. ¿Qué procesos formativos requieren para mejorar el modelo de negocio?
4. ¿Qué tendencias se relacionan con su emprendimiento?

5. ¿Ha validado los productos y servicios ofrecidos con el público objetivo? ¿Qué dicen acerca de ellos?
6. ¿Cómo ve su producto/servicio en cinco años?



Puntos de navegación

- Identifica los intermediarios culturales que existen a tu alrededor o alrededor de tu emprendimiento.

Intermediarios creativos

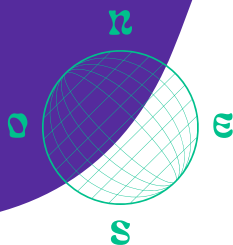
Intermediarios mercantiles

Intermediarios de consumo

- Reconoce las maneras como la expresión cultural y patrimonial de tu comunidad se convierte en productos y hechos tangibles que permiten dar a conocer a todos los públicos objetivos.

- Realiza una lluvia de ideas con tu equipo de trabajo en la que se responda a la pregunta: "¿Cuál es la mejor forma de captar la atención de nuestros públicos con nuestro emprendimiento cultural?".

Aplica el diagnóstico cada seis meses para identificar la evolución en cada una de las dimensiones.





Espacios híbridos

Una apuesta para
el encuentro de las
audiencias

Autor:

Leandro Hernández

Profesional en publicidad y mercadeo, especialista en escrituras creativas y magister en escrituras audiovisuales. Con experiencia en consultoría, intervención y ejecución de proyectos de base cultural y creativa. Con interés por los procesos literarios, las narrativas digitales y las formas de apropiación de estas por parte del público.



El arte se ha resignificado durante las últimas décadas, desde las vanguardias y las formas como algunos colectivos inician la descentralización como acto irreverente, para alejar los procesos de creación y de disfrute del arte y para darle acceso a todas las audiencias interesadas en crear, consumir y apoyar las expresiones artísticas y culturales. El arte no solo le pertenece a la clase alta o está relacionado de manera directa con una clase intelectual.

Desde décadas atrás con la salida de las artes de los ciclos convencionales hacia otros espacios, se ha hecho más dinámico su consumo, lo que ha permitido que las personas se movilicen a la oferta cultural y se despierte en ellas el interés y el goce estético, desde la perspectiva de cada uno y la experiencia que tienen con la obra, artista o expresión. Las plásticas se salieron del museo y la galería, la música del conservatorio y el teatro de las salas refinadas; la educación no solo está dada para las clases privilegiadas, sino que también se ha extendido a programas públicos, cursos cortos y acercamientos a interesados que desean aprender, crear y generar expresiones que aportan a la construcción cultural. ¿Y esto por qué es tan importante? Sencillo: es entender que el sector cultural y artístico se ha expandido, se ha abierto camino en espacios alternativos. No significa que ya no exista en lugares convencionales, es una realidad que evidencia la democratización de la cultura.

Espacios alternativos para disfrutar el arte

La cultura es un rito, así como lo son muchas acciones sociales, donde las personas se reúnen, interactúan, reflexionan, critican, opinan, cuestionan, consumen, recomiendan, navegan entre opciones que comparten con otros y van formando en los territorios que impulsan a los demás a conocer y vivir nuevas experiencias. De este modo, hay quienes crean, proponen y evidencian tendencias de consumo y hacen que otros se interesen y se unan a estas propuestas.

¿Hace cuánto fue tu primera visita a una exposición de arte visual? ¿Dónde disfrutaste tu primer concierto? o quizá ¿recuerdas la primera obra de teatro? Para muchos, estos momentos los llevaban a espacios convencionales, con un rigor y un protocolo, que en ocasiones lograban alejar a las personas de las obras que querían disfrutar.

¿Conoces las nuevas formas de consumo de arte y expresiones culturales? Espacios alternativos, independientes, autónomos, autogestionados, espacios creados por artistas para artistas, gestores culturales que consolidan en un espacio una oferta múltiple; espacios culturales que se vienen construyendo fuera de las instituciones públicas y privadas, que buscan mantener viva la llama cultural.

Abordando de manera más directa las artes visuales, estos espacios que se vienen consolidando son la respuesta orgánica de los artistas y gestores que buscan

producir, investigar, compartir, exhibir y desarrollar de manera libre e independiente los proyectos propios, de colegas y de artistas alternativos. Desde los años setenta se empezaron a crear estos espacios, como acto de resistencia y una propuesta alternativa a las instituciones tradicionales, pero que en los últimos años ha tomado fuerza en la gestión cultural, en la dinámica del sector cultural del país, y en el Eje Cafetero, donde ha crecido la creación de casas culturales, los cafés culturales, los laboratorios de creación y otras denominaciones.

Espacios híbridos. Propuestas para cruzar audiencias

Proyectos que reúnen personas, que convocan a creadores y públicos, y los hacen partícipes de las agendas culturales. Algunos de estos espacios que se construyen son más críticos, otros más académicos o más fiesteros; en su mayoría, reúnen características que se moldean para darle personalidad a los espacios, desde su propuesta de valor y los gustos del público.

Las tendencias de consumo están en las narices del mismo consumidor. Los gestores culturales y los artistas que desean emprender con los espacios culturales, que permiten la circulación de las artes, son consumidores de otros espacios. Es fácil reconocer los factores comunes y los elementos que conectan y enganchan a los

consumidores. ¿Qué buscan las audiencias? ¿Qué tipo de expresiones artísticas les gusta? ¿Qué compran? ¿Cómo se comportan en los espacios donde tienen contacto con el arte y la cultura? Son varias inquietudes que surgen para idear un espacio y generar un emprendimiento cultural, que no solo sea un sueño de meses, sino que logre consolidarse en el tiempo.

¿Cómo se puede hacer sustentable un proyecto cultural con un espacio físico donde circulen las artes? Existen algunas maneras de generar ingresos que permitan un flujo de caja que hagan que el proyecto se sostenga en el tiempo: 1) formular proyectos para convocatorias estatales; 2) formular proyectos para cooperación internacional; 3) organizar eventos (boletería); 4) formar en artes y cultura; 5) vender productos consumibles en sitio; 6) vender obras de arte; 7) hacer donaciones; 8) fomentar el coworking y la renta de espacios. Y otro tipo de posibilidades que permitan ingresos constantes que financien la agenda cultural, la infraestructura y le aporten al gestor cultural, que está detrás del proyecto.

Es claro que son diferentes alternativas: es ahí donde convergen las opciones al idear los espacios alternativos y pensar en lugares híbridos, que se plantean desde las experiencias de los usuarios, crear espacios para que disfruten mientras comparten con amigos, dándoles una opción nutrida de una agenda cultural que involucre creadores, para que circulen y movilicen el espacio con sus respectivos públicos. En esto radica la importancia de construir cultura desde las audiencias cruzadas y compartidas.

Por eso se ve que en las ciudades existe una creciente oferta de casas culturales, cafés con espacios expositivos y lugares que se alejan de las estructuras tradicionales de teatros o galerías, para convertirse en espacios modulares que se adaptan a la necesidad de cada evento y convocatoria, espacios tan flexibles que parecen lugares líquidos que habitan las personas que consumen cultura, mientras se van amalgamando entre la personalidad del sitio, la del cliente y la del artista.

Nos encontramos, entonces, con espacios que tienen actividades comerciales mixtas, con diferentes formatos de expresiones artísticas, y públicos tan variados, que se ajustan a las variables de la agenda cultural. Por ejemplo:

- Una librería, que es una tienda de café especial, tiene exposiciones de artistas emergentes que pueden vender sus obras allí, dejan un porcentaje al lugar, y desarrollan talleres de escritura creativa los sábados en la mañana.
- Una galería de arte que vende almuerzos ejecutivos en las tardes y cocteles en la noche, mientras las personas disfrutan de las exposiciones de fotografía y arte visual de artistas invitados.
- Un teatro que da clases sobre expresión corporal, maquillaje y dramaturgia, en las tardes, entre semana. Presenta sus obras los fines de semana, con un minibar donde los amigos pueden tomar una copa de vino o una cerveza.

- Una tienda de diseño que tiene espacios de coworking para rentar a diseñadores que realizan actividades comerciales y aportan un porcentaje de sus ventas a las exposiciones temporales.
- Una casa cultural donde se hacen fiestas temáticas que resaltan movimientos artísticos por medio del video mapping, en el que invitan a artistas de artes vivas y músicos para realizar presentaciones innovadoras.

Y un sinnúmero de ejemplos que pueden lograrse mediante la mezcla de expresiones artísticas, productos de consumo inmediato y masivo, y experiencias que se quieran brindar a los usuarios, a partir de tendencias del mercado, comportamientos del público e intereses del gestor cultural que propone el espacio.

Ejercicio práctico:

Vamos a permitir que vuele un poco la imaginación. ¿Tienes alguna idea? Al final puedes plantearla en el cuadro, pero antes hagamos un juego muy parecido a lo que encontramos en Facebook, que nos puede dar alguna idea para pensarnos un espacio alternativo donde circule el arte.

Elige una, según el número en que termine tu cédula.

0. Fotografía

1. Artes visuales

2. Teatro

3. Diseño

4. Música

5. Performance

6. Cine

7. Danza

8. Diseño de Modas

9. Literatura

Elige dos opciones. Según tus últimos números del celular.

0. Comida

1. Subastas

2. Venta de arte

3. Boletas de eventos

4. Venta de libros

5. Cursos

6. Bebidas alcohólicas

7. Productos de diseño

8. Material promocional

9. Suscripciones

Según el último dígito de tu día de nacimiento. Un espacio para:

0. Trabajar

1. Fiestas

2. Relajarse

3. Moda/ farándula

4. Compartir con amigos

5. Aprender

6. Conocer gente

7. Sentirse exclusivo

8. Circular mi creación

9. Hacer residencias

Con las opciones seleccionadas, describe el espacio alternativo mezclando la expresión cultural, la opción de financiación y la experiencia que busca el consumidor.

¿Qué nombre le darías al lugar?

Describe lo que ofrece el lugar y cómo sería la experiencia que brinda:

¿A qué público le llegarías?

Dibuja un plano del espacio que has imaginado



Puedes ubicar el punto de ingreso, espacios de exposición, espacios de consumo, librería, entre otros que consideres importantes para el desarrollo de tu agenda.

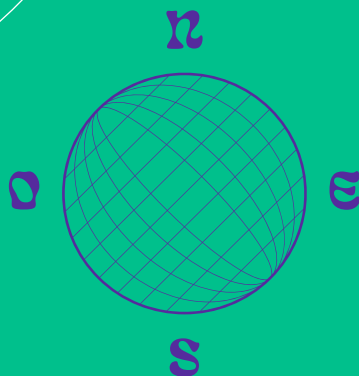
¿Qué actividades podría tener la agenda de tu espacio?

1. _____	6. _____
2. _____	7. _____
3. _____	8. _____
4. _____	9. _____
5. _____	10. _____

Imagina cómo sería el evento de apertura de este espacio.



Puedes escribir ideas sobre el desarrollo del evento, pensar un minuto a minuto que te permita consolidar la agenda del día, hacer una lista de aliados, artistas y personas invitadas.



Las agendas culturales y sus formas de relación con la gestión y construcción de públicos

Autor:

Diana Varón Cárdenas

Socióloga y gestora cultural con experiencia en docencia e investigación y como asesora en entidades del sector público nacional y territorial. Con experiencia profesional en la planificación estratégica, operativa, formulación y seguimientos técnicos de planes, programas y proyectos del sector cultural y para población joven.



A qué variables aludimos cuando pensamos en diseñar una agenda cultural? ¿En qué o en quiénes pensamos para definir qué contenidos hacer circular desde nuestros proyectos, espacios, organizaciones culturales? ¿Qué rol o roles le otorgamos al público de nuestras actividades culturales programadas? De hecho, ¿Nos formulamos estas preguntas cuando queremos proponer algún tipo de oferta cultural?

El trabajo en el sector cultural desde lo institucional y lo autogestionado me ha permitido encontrar ciertos patrones en la planeación de proyectos y actividades en los colectivos, organizaciones e instituciones culturales, que se repiten indistintamente de la ciudad o el territorio donde se sitúen los y las mismas. El patrón al cual quiero hacer referencia en este escrito se relaciona con el concepto y el “eslabón” final del ecosistema cultural que se conoce como “la recepción”. Hablar de la recepción nos lleva directamente a pensar en la contracara de la oferta, es decir, la demanda o, si queremos salirnos del lenguaje de la economía de la cultura, del “público”.

En la ya extensa literatura relacionada con la gestión cultural, un campo de estudio y profesional relativamente reciente en Colombia, se encuentran diferentes definiciones del concepto de público. Sin embargo, los públicos siguen siendo una cuestión oscura tanto en el campo de la política pública como en el de la gestión cultural, que promueven las organizaciones e instituciones culturales; esto en parte porque la atención se ha dirigido en mayor medida al conocimiento de las ofertas, las creaciones y al desarrollo de productos

culturales, pero también porque predomina, aún, un cierto empirismo en las perspectivas de análisis, que se limitan a describir el consumo y los accesos a las ofertas, las obras y los productos culturales sin explicar lo que hace posible la interacción o la vinculación de determinados sujetos con estos.

Partiendo de este escenario poco explorado, el campo cultural y artístico, muy desde un enfoque propio de la economía y del emprendimiento, ha echado mano de perspectivas de análisis y metodologías propias del mercadeo y desde las cuales surge el uso del término de “audiencia” en el ecosistema cultural.

El uso del enfoque del mercadeo puro y del mercadeo cultural ha ocasionado que los proyectos, las actividades y las agendas culturales se analicen, planeen y ajusten con base en criterios económicos que sirven para garantizar, así sea en menor medida, una retribución financiera a las organizaciones; asimismo, en muchos casos que he tenido la oportunidad de conocer, la adopción de este enfoque genera discusiones entre sus integrantes en torno al necesario equilibrio entre el valor simbólico, artístico, social de sus contenidos, creaciones, productos y el lucro o la ganancia que se corre el riesgo de terminar persiguiendo como fin último.

Ahora bien, el mercadeo tiene herramientas y metodologías interesantes y que pueden ser exploradas y aprovechadas en aquellas organizaciones y espacios que ya han zanjado internamente el debate entre el valor simbólico/cultural de sus contenidos-productos

y el económico. De igual manera, estas metodologías relacionadas con la segmentación, creación de nichos y estudios de consumo y mercado pueden enriquecer la planeación de las agendas y programaciones culturales, en tanto brindan datos que aportan al conocimiento de quienes acceden a estas.

En contraste, encontramos países como Chile cuyas políticas culturales han venido posicionando en el campo de la gestión y de las organizaciones culturales, conceptos y enfoques como “construcción y gestión de públicos”, muy en el marco de las discusiones sobre democracia y participación cultural, más que en las de la industria y el emprendimiento cultural. Situadas desde aquí, el espectro que se abre para la gestión cultural se enriquece política y metodológicamente, pues el enfoque y los métodos que se aplican para el estudio y el conocimiento de los públicos, parten de comprenderlos y ubicarlos como sujetos con roles más activos que son capaces de apropiarse, hacer crítica y por qué no, formar parte de la planeación de las agendas y programaciones culturales, más que como simples asistentes pasivos y compradores de una boleta o *ticket*.

Una vez aquí, hechas las anteriores precisiones que nos ayudan a dimensionar la diferenciación entre los conceptos de “audiencias” y “públicos”, es posible abordar de manera más concreta las relaciones viables de establecer entre la planeación y el diseño de una agenda o programación cultural con la gestión y construcción de públicos.

¿En dónde estamos y de dónde venimos? Venimos de un escenario de pandemia universal que causó afectaciones enormes para el sector cultural y artístico, principalmente debido al cierre de los espacios físicos y presenciales con oferta cultural. Este escenario trajo consigo el desarrollo y aplicación de modos digitales de acceso y consumo cultural y artístico que, pasados dos años largos, también han ocasionado un agotamiento en gestores, creadores y públicos que reclaman el regreso a la presencialidad. Sin embargo, tal como lo evidencian diferentes estudios europeos y chilenos, esos públicos ávidos del encuentro físico tampoco son ya los mismos. Nos encontramos así, con el retorno a lo presencial, pero con públicos con mentalidades, emocionalidades y necesidades diferentes a las de antes de la pandemia.

En este nuevo contexto, hemos abierto nuevamente espacios y venimos implementando proyectos culturales que, en el mejor de los casos, llegan a la mitad de los aforos o que apenas generan el interés de los círculos de personas más cercanas a los organizadores y creadores, cuyos contenidos son programados en las agendas y actividades. Esta situación ha significado para las organizaciones e instituciones retos gigantescos para pensarse estrategias que cautiven y traigan de vuelta a los públicos habituales o, por qué no, a otros nuevos. Así, el contexto actual se configura como un escenario de retos en donde *darles el poder* a los públicos parece ser una de las estrategias más prometedoras, no solo para traerlos de regreso, también para otorgarles el lugar privilegiado que había estado reservado para expertos, programadores, curadores.

Ya en este punto es importante mencionar que existen diferentes criterios para elaborar las agendas o programaciones culturales. Dentro de los más reconocidos se encuentran:

1. El criterio artístico, estético o de calidad de la obra.
2. El criterio basado en las temáticas o contenidos de las creaciones u obras.
3. El criterio en relación con el tipo de públicos que se ha identificado asiste al espacio (cuando se han hecho estudios de públicos).
4. El criterio basado en el manejo de franjas horarias.
5. El criterio basado en el potencial de mediación que tiene el contenido o la obra que se va a programar.
6. La combinación o matiz de algunos o todos los anteriores criterios.

Partiendo de la enunciación de estos criterios, no es menos relevante recalcar que, acogiéndonos a una lógica responsable y ética de planeación y de gestión-construcción de públicos, las creencias de programar de acuerdo con los gustos de los o las organizadoras de las actividades o basándose solamente en los portafolios de artistas/creadores y obras manejadas por agencias o intermediarios con intereses en mayor parte comerciales, pasan a un segundo plano al momento de elaborar una agenda o programación cultural. Desde mi punto de

vista, programar contenido con base en los dos aspectos señalados anteriormente promueven la monopolización de los contenidos de las agendas en unos pocos artistas, creadores, contenidos y cierra la oportunidad a la rotación programática, así como a la importante misión de dar a conocer nuevos contenidos y creaciones.

¿Cómo sabemos cuál o cuáles son los criterios idóneos que se deben aplicar para elaborar nuestras agendas culturales? Un buen camino es conversar con nuestros equipos de trabajo, generar comités de programación que sirvan para concertar y definir cuáles son aquellos criterios que más responden a la naturaleza cultural de nuestros espacios y de nuestras organizaciones y otorgarles el correspondiente peso al momento de seleccionar las actividades y contenidos que se programarán.

Otro camino interesante que se puede tomar es experimentar la construcción de agendas culturales de forma participativa, en las que el público forma parte de la selección de los contenidos, creaciones, obras y actividades a programar en nuestras agendas. Este camino de la “coprogramación” o “coparticipación” con públicos pone en el centro de las organizaciones la pregunta de *¿Qué nos puede decir el público?* Y, por un lado, nos motiva a idear estrategias empáticas que generen cercanía con los públicos, construir confianza con estos, motivarles y vincularlos de formas más activas a los procesos curatoriales; así como a cuestionar y perderles el temor, especialmente a sus saberes, a sus gustos, a sus conocimientos. De este

modo, el acto de programar y curar para elaborar una agenda cultural termina transformándose en un proceso colaborativo y participativo que le da al público la palabra.

A las anteriores, se recomienda también hacer “estudios de públicos” que, valga la acotación, son diferentes a los estudios de mercado ya que algunas de las variables no responden necesariamente a criterios económicos, de lucro o de entrenamiento. Los estudios de públicos buscan crear, construir, fortalecer públicos como comunidades culturales sin fines económicos, así como reforzar vínculos sociales, afectivos, etc. Si bien, implementar un estudio de público exige tener cierto conocimiento sobre las variables a explorar y metodologías de investigación, existe muy buena literatura que puede orientar la formulación de pilotos a pequeña escala. Las metodologías para implementar estos estudios pueden ser cualitativas (entrevistas, grupos focales), cuantitativas (encuestas) o mixtas, de acuerdo con la capacidad financiera y operativa con la que cuenten nuestros equipos.

Y bueno, ¿*Para qué hacer un estudio de público?* Para generar datos que faciliten el conocimiento de los públicos que participan en los eventos, actividades y espacios culturales. Estos datos sirven para diseñar e implementar estrategias de gestión y desarrollo de públicos, así como estrategias de comunicación que redunden en el incremento de la asistencia y la participación, así como en llegar a nuevas personas. Todo lo anterior implica pensar de base desde el acceso

a la cultura y la garantía de los derechos culturales, puesto que los datos obtenidos por medio de los estudios de públicos nos permiten conocer quiénes se están quedando por fuera de las actividades, agendas y, en general, de la oferta cultural que proponemos y cuáles son las razones por las cuales no están accediendo a ella (barreras de acceso).

Entonces *¿Pensamos primero en el evento (feria, festival, ciclo de cine), en la agenda o programación y luego en los públicos? O ¿pensamos primero en el público y de ahí pasamos a definir una agenda?* Antes de la pandemia se creía que armar y contar con una buena programación en términos artísticos/estéticos y de calidad garantizaba tener asistencia o público amplio. Pero con los cambios individuales, sociales, económicos que ha traído la pandemia mundial, es necesario entender a quién le estoy hablando, a quién me interesa que llegue mi contenido o mis actividades; partiendo siempre de la idea de que a quien me quiero dirigir no son sujetos vacíos. Los públicos traen consigo ya unos hábitos y estados de ánimo que son variables sensibles, importantes de tener en cuenta para un programador/a cultural.

Algunas recomendaciones para obtener financiación para el desarrollo de estudios de públicos son: 1) solicitar a las instancias públicas de cultura de carácter territorial, que incorporen el desarrollo de estos estudios en los portafolios de estímulos o en convenios de fortalecimiento de sostenibilidad de organizaciones culturales; 2) crear redes de organizaciones y colectivos que aúnen esfuerzos humanos y técnicos para realizar

de manera cooperativa estos estudios, de tal forma que se beneficie no solo una, sino varias organizaciones de la red; 3) realizar alianzas con universidades que tengan programas de sociología, gestión cultural y que por medio de sus grupos de investigación propongan elaborar, financiar e implementar estos estudios de acuerdo con las necesidades identificadas por las organizaciones y colectivos culturales.

Recogiendo todas las reflexiones planteadas a lo largo de estas páginas, y a manera de cierre, podemos decir que pensar las agendas culturales y sus formas de relación con la gestión y construcción de públicos, parte por el cuestionamiento de un modelo de gestión cultural centrado exclusivamente en la creación, en el producto, en la obra; es decir, en el "criterio artístico, estético o de calidad". Explorar estrategias y métodos para la elaboración de agendas de forma participativa y colaborativa contando con los públicos, abre el camino para ponerlos a ellos en el centro de la gestión de nuestros espacios culturales, para hacerles preguntas y para crear vínculos entre la *obra/contenido-el autor/a-el gestor/a-el público*.

El desarrollo o construcción de públicos ha sido considerado dentro de la literatura de la gestión cultural como una función técnica orientada al mercadeo. Sin embargo, investigadores como Steven Hadley han venido cuestionando esta asociación del desarrollo de públicos con lo exclusivamente técnico y lo ha aproximado más a lo estratégico y político. Por tanto, desde el

enfoque conceptual desarrollado por Hadley, hablar de la construcción de públicos hace alusión a un proyecto ideológico/político, en tanto está encaminado a idear e implementar formas de participación cultural en el que las ciudadanías —en tanto público—, gracias a procesos de acompañamiento, señalan cuáles son las expresiones artísticas, los contenidos y las creaciones que consideran válidos. Es interesante concluir diciendo que para este autor esta visión dinamita de entrada la dicotomía entre cultura popular/alta cultura y cuestiona el rol del curador y del programador, como únicos expertos al momento de elaborar una agenda cultural.

- Con base en el punto anterior, identifica los días, horarios y periodicidad en los que podría asistir tu público a las actividades que plantees.

- ¿Qué tipo de programación consideras que tendría mejor aceptación y aporta valor a tu público?

* Exposiciones, encuentros formativos (talleres, laboratorios, charlas, seminarios), presentaciones artísticas (conciertos, obras de teatro, danza, performance, recitales), otro tipo de experiencias artísticas y culturales.



Mucho café, música y amigos

Una reflexión sobre *Marketing* cultural,
las artes integradas, música y la gestión
en Colombia.

Autor:

Paola González Lozada

Comunicadora Social, especialista en creación multimedia, actualmente cursa la maestría en Educación: Desarrollo Humano. Cofundadora de Garra Producciones, se ha desempeñado como jefe de prensa de diferentes proyectos culturales entre ellos el Festival Internacional Unirock Alternativo. Docente e investigadora en procesos de gestión y emprendimiento cultural.



ace unos días hablaba con una amiga realizadora audiovisual, que tiene un proyecto por ejecutar, que relaciona a la coctelería y a la música, y mientras tomábamos algo, pensábamos en los infaltables para que ese proyecto se haga realidad: el equipo de trabajo integrado por un *barman*, un filósofo/músico y la productora, mi amiga.

Estuvimos un buen rato dando vueltas sobre temas de programación, la música y el ambiente, una estrategia de prensa, invitados del gremio, los aliados que aportan desde el algoritmo y hasta una persona que realizará un análisis de color basado en el *fengshui* (a mi amiga le gusta alinear vibraciones con los colores y los puntos cardinales). Terminada la conversación me di cuenta de que yo conocía a muchas personas con diferentes perfiles y que evidentemente iba a conectar y presentarle posteriormente estas personas a mi amiga. Todas las variables y conocimientos aplicados a iniciativas que surgen con el interés de formar y captar públicos o audiencias llaman mi atención, porque creo firmemente en la labor educativa que tienen todos los creadores, que quieran o no, deben realizar para que alguien asista a su evento, compre su obra, escuche su música, vea su producto audiovisual o lea su texto.

Y aquí empiezo a contarles sobre la obsesión que tengo, posiblemente desde que estudié comunicación social, ya que la presentación de propuestas a terceros es una de las actividades que más debo realizar y finalmente “vendo” (sí, esa palabra), desde intangibles o ideas en proceso, hasta productos derivados de la comunicación,

fotografías, sitios web, servicios de redacción de contenidos, acciones que además permiten que otros accedan a contenidos o productos, obviamente desde una posición ética.

Aparece entonces en mi quehacer la narrativa y sus posibilidades, que, aplicada a los campos de acción que me interesan, por ejemplo hacer un sitio web de una agrupación de *rock* industrial colombiano (porque la música es el motor que impulsa gran parte de mi vida laboral) y hacer de esa plataforma digital una carta de presentación para la banda, su música, su universo narrativo, así como la conexión con los fans y con todas las organizaciones que puedan conectar y pagar por este tipo de sonidos en su parrilla musical.

El universo narrativo, como diría Carlos Scolari¹, es uno de los componentes fundamentales para que cierto tipo de estrategias, sobre todo las digitales, funcione e impacte a muchas personas, y por eso creo que la mayoría de nosotros conectamos con historias de ficción que luego se convierten en aspectos que nos identifican como personas; así que ahí surgió una de las prácticas de vida, la de convertir ideas y contenidos propios en pequeños mundos, permitiendo que luego el otro pueda ingresar y apropiarse, o “mezclar” con su mundo o práctica cultural y obtener remuneración o pagos por determinados contenidos.

¹Scolari, C. (2013). *Narrativas transmedia: cuando todos los medios cuentan*. Deusto.

Bueno aquí se preguntará el lector ¿contar historias para vender cultura? ¿eso es todo?, y, pues, sí, pero siempre con una estrategia, aquí es donde el discurso, no solo puede ubicarse en el mundo de las letras, debe convertirse en imagen, sonido, *merchandising* (o productos si se quiere), que me permitan conectar con otros, y por esta razón no es muy recomendable que solo una persona participe de un proceso como el que describo. Aquí entran a desempeñar un papel “protagónico” las audiencias, los amigos, los aliados y las marcas.

Todos los procesos que me permitan la conexión con el otro, como diría Scolari “(...) relatos donde la historia se despliega a través de múltiples medios y plataformas, y en la cual una parte de los “prosumidores” asume un rol activo en ese proceso de expansión...”, ya que todos somos creadores de contenidos, hacemos “remixes” de concepto, de imágenes, de videos y hasta de la identidad propia.

Para las personas que gestionan actividades esta es una práctica constante, pensar en la forma como se alinean sus objetivos con los de otro proyecto o financiador. Ahora, lo que puede pasar es que ese otro no se encuentre en su mismo territorio y deba buscarlo de una manera más exhaustiva. Por tanto, es necesario estar preparado para esos encuentros, no solo con el universo narrativo claro, sino con algunas herramientas básicas, se acuerdan de los portafolios, EPK, los *pitches* y todos esos recursos que, gracias a la creatividad, tenemos presentes.

Tengo muy presente que habitamos en un país con una condición compleja y todos los días aprendo a sortear nuevas situaciones, pero tengo la certeza de que con los esfuerzos del colectivo que habita en Colombia trabajando desde cada aspecto de la cadena de valor de la cultura, con o sin el apoyo del Estado, cada proyecto logrará surgir.

Hoja de ruta de trabajo en el marketing cultural. Los elementos infaltables

La siguiente es una sugerencia de trabajo para estar preparado al presentar una propuesta.

El concepto o la idea

Defina el formato que va a tener esa idea, por ejemplo, es un circuito cultural en la ciudad que cuenta con exposiciones, charlas, talleres y showcase.

Arme un equipo de trabajo

Con quienes va a trabajar, así el grupo sea pequeño o trabaje de manera individual, no se llene de trabajo que no puede cumplir.

Recuerde que al planear una iniciativa hay muchas acciones que realizar.

Organice una presentación

Para aprovechar el momento de contacto con algún tipo de audiencia es de gran utilidad tener a la mano un documento, video o material que prefiera, pero que tenga una reseña del proyecto, sus datos de contacto y los objetivos que quiere alcanzar.

El contenido

Aquí es donde se despliega el creador, cómo es el proyecto y qué busca, ¿por qué es necesario realizarlo? Tener esa información es de vital importancia.

El presupuesto

Tenga muy claro cuánto cuesta ejecutar su idea, desde los aspectos materiales, hasta el talento humano a contratar o si esta es una iniciativa Do it yourself (DIY), debe saber que esas horas de planificación y diseño de proyecto han costado mucho esfuerzo que vale la pena compensar con recursos.

¡No trabaje gratis!, el canje es una opción.

Y finalmente le recuerdo que:

1. Hacer cosas con amigos
2. Usar redes sociales
3. Crear una red de contactos
4. Ir a eventos culturales y atreverse a preguntar siempre será una fuente de inspiración y la creación de posibilidades.



¡Es hora de poner en común nuestras rutas!

Comunicación de proyectos culturales

Autor:

Alejandra Grisales

Magíster en comunicación e industrias creativas. Con experiencia en gestión de estrategias de comunicación de iniciativas culturales y sociales, ideando formatos que buscan sensibilizar y conectar con las audiencias. Con sensibilidad por procesos con impacto social e interés en aportar a la apropiación social del conocimiento desde áreas de la comunicación y la cultura.



Pensar en comunicación cultural implica comprender el acto de poner en común nuestro proyecto e iniciativa, no solo de adentro hacia afuera, sino como una forma circular en la que la principal fuente de información viene de aquello que está sucediendo afuera, es decir, de escuchar a las audiencias y propiciar diálogos constantes.

El papel de la comunicación en los proyectos culturales se fundamenta en un eje transversal a cada actividad que se desarrolle. En este sentido, no es un elemento aislado de la creación de un producto creativo, sino una herramienta que potencia la gestión de todas las relaciones que pueden surgir durante y después del proceso creativo, o sea, un ecosistema que involucra gestores, productores, audiencias e iniciativas que pueden considerarse pares o similares.

En este sentido, crear la estrategia de comunicación requiere involucrar diferentes elementos que deben tener presente la interacción de las posibles conexiones dentro del ecosistema del proyecto, teniendo como base la sensibilidad y la cercanía, y, considerando principalmente los siguientes aspectos.

Público objetivo: es pertinente, en primer lugar, caracterizar las audiencias, dividir las en públicos interno, potencial y estratégico.

El público interno está conformado por quienes forman parte del equipo de trabajo, pasando por la dirección, producción y el equipo técnico. Aquí debe tenerse presente a todo aquel que haga posible la realización de

la propuesta. El proceso de comunicación interna debe incluir medios, métodos y metodologías que garanticen que los involucrados en la iniciativa están enterados del objetivo del proyecto, su duración y metas; para que de este modo se conviertan en sus replicadores.

El público potencial son las personas interesadas en asistir a las actividades, comprar una boleta o aportar a su difusión. Aunque las iniciativas de base cultural se encuentran abiertas a poblaciones generales, es necesario preguntarse: ¿Qué rango de edad tienen? ¿Qué les interesa? ¿Qué lugares frecuentan? ¿Qué tipo de contenidos consumen? ¿Qué tipo de plataformas virtuales son de su interés? ¿Dónde viven las audiencias a las que me quiero acercar? Además, si realizaré actividades o eventos presenciales ¿podrán asistir fácilmente? ¿Existen medios de transporte suficientes o mi gestión debe incluir la solución para ello?

Finalmente, el público que se ha denominado como estratégico, se encuentra entre la posibilidad de producir la iniciativa y, a la vez, puede ser un público potencial; pero tiene un interés singular en aportar recursos económicos o en especie, pues los valores de la iniciativa se conectan de alguna manera con sus intereses particulares; en este caso hablamos de organizaciones interesadas en patrocinar o realizar algún tipo de mecenazgo; o que quieren aportar al aumento del impacto de la iniciativa por medio de algún tipo de asociatividad o la ejecución de actividades puntuales en conjunto.

El conocimiento profundo y detallado del público objetivo será la base de cualquier acción de comunicación que se pretenda desarrollar y, por tanto, determinará en gran medida el éxito de la estrategia.

Se recomienda que lo descrito se recoja en un mapa de públicos que permita ubicar el rol y la importancia de cada uno.

Desarrolla el mapa de públicos de tu iniciativa cultural y creativa. Identifica aquellos actores clave en tu proceso de difusión.

Público interno	Público estratégico
Público externo	

Luego de completar tus públicos, piensa en una acción comunicativa que podrías desarrollar para acercarte a cada uno.

Público interno:

Público externo:

Público estratégico:

Personalidad de la iniciativa y tono de la

comunicación: encuentra un punto medio entre el estilo que quieres tener y lo que le gustaría escuchar y vivir a tu público objetivo.

La construcción del tono de comunicación de una iniciativa cultural es una mezcla entre la búsqueda de espontaneidad y la construcción de un personaje imaginario que representa la esencia de la marca que se quiere presentar; el tono de la comunicación debe estar alineado con características del público objetivo, para alcanzar coherencia, formas de empatizar, diferenciación con otras iniciativas y una personalidad reconocible. En la comunicación corporativa tradicional, según Carl Jung se le llama *arquetipo de marca* a 12 agrupaciones colectivas o arquetipos que representan motivaciones básicas del ser humano: estilo de vida, rasgos de personalidad, valores, premisas y creencias generales. A continuación, un ejemplo corto y adaptado al contexto cultural para imaginar un arquetipo de marca de una iniciativa de este sector:

El inocente: este arquetipo ve las cosas de una forma simple y cree que se pueden encontrar grandes soluciones cuando se abordan los problemas de una manera sencilla. Le gustan los tips cortos y didácticos, habitualmente su fuerte es la formación de audiencias, pues se le hace fácil conectar con ellas; puede ser un gran arquetipo para iniciativas que se desarrollan para poblaciones jóvenes o infantiles, así como para abordar problemáticas con un tono más ligero.

El sabio: le encanta estimular el acto de pensar. Su personalidad se desarrolla a partir de la comprensión del mundo y el cuestionamiento constante, su intención comunicativa es inspirar constantemente, pero sobre todo formar con criterio y autocrítica. Es un buen arquetipo para iniciativas que involucren procesos de investigación, difusión científica y apropiación social del conocimiento.

El héroe: a este arquetipo lo definen sus ganas de cambiar el mundo; es trabajador, valiente y arriesgado, ve todos los desafíos como oportunidades. Es un arquetipo con gran fuerza, se define por actuar. Es bueno para una iniciativa que quiere mostrar resultados, acciones y movimiento.

El rebelde: este es un arquetipo inquieto y revolucionario; le gusta cuestionar todo lo establecido; se caracteriza por ver el mundo desde una visión transgresora e incluso incómoda. Le gusta el debate y el cuestionamiento. Podría ir bien con iniciativas de corte político con la intención de ver el panorama fuera de la institucionalidad.

El explorador: le encanta dejar de lado la cotidianidad, sorprender con narrativas inesperadas y cambiar de lugar de manera ingeniosa. Valora la libertad, respeta las opiniones diversas y trata de comprenderlas y hacerlas visibles. Este es un arquetipo para iniciativas que quieran mostrar

diferentes realidades desde el periodismo o la documentación; también iría muy bien con iniciativas relacionadas con el medio ambiente.

El mago: tiene un aire de improvisación, misterio, ilusión, ironía y magia. Su gran poder es la imaginación, ideal para iniciativas que quieran hacer ver posible lo imposible. Por esto la literatura, la música y la ficción encajan muy bien.

La persona corriente: la principal característica de este arquetipo es la empatía. Busca generar conexión a partir de la comprensión de la realidad; su mensaje es ponerse en los zapatos del otro, promover la empatía, el realismo, la colaboración y la confianza en los demás.

El amante: este arquetipo transmite la sensación de despertar el placer de las audiencias. Le interesa la conexión con la estética, las experiencias sensoriales y la belleza. Su manera de comunicar puede ser romántica, buscando el lado positivo de cada experiencia.

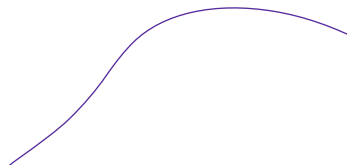
El bufón: la esencia de su personalidad es reírse de todo, incluso de él mismo y sus infortunios. Su intención es conectar con públicos de manera selectiva a partir del humor. Por eso conecta con públicos pequeños, que puedan sentirse identificados con su sentido del humor.

El cuidador: se enfoca en las necesidades de sus audiencias; por esto, se preocupa constantemente por su bienestar. Para este arquetipo, el beneficio colectivo es primordial, y esa es la razón por la que se enfoca de manera puntual en el desarrollo de acciones que puedan mejorar las condiciones de vida de las personas que espera impactar.

El creador: como su nombre lo indica, invita a crear, es ingenioso, quiere dejar su huella en el mundo por medio de nuevas ideas, encuentra otro tipo de usos para casi cualquier objeto. Puede ser un arquetipo ideal para iniciativas que involucren laboratorios de arte, exploraciones y propuestas fuera de lo común.

El gobernante: es un líder natural, se interesa por crear comunidad, actuar en red, unir colectivos, encuentra cierto placer en el estatus y el poder. Este es el tipo de iniciativas que busca asociatividad y lidera acciones colectivas, organizando y buscando asociatividad entre varias iniciativas.

¿Ya tienes claro el tuyo? Usa este espacio para crear tu propio arquetipo combinando dos o más de los mencionados.

[illegible]

Objetivos de comunicación: así como los proyectos tienen objetivos para su desarrollo, la comunicación debe adecuar unos objetivos que permitan alcanzar metas específicas para transmitir información, conocimientos y emociones; las metas puntuales que se traza con el planteamiento de los objetivos de comunicación tienen que ver con imagen, identidad, posicionamiento y notoriedad de la iniciativa ante el público objetivo.

La clave para el desarrollo de objetivos de comunicación está en generar una alineación con los objetivos del proyecto o la iniciativa formulada.

Por ejemplo, si el objetivo del proyecto es:

Promover manifestaciones culturales basadas en artesanía para que las comunidades jóvenes de X territorio las conozcan, conserven y difundan.

Se realizarán acciones en aras del cumplimiento de este objetivo, pero, además, se plantearán objetivos de comunicación que se podrían integrar como:

- Narrar la historia de las principales manifestaciones culturales basadas en artesanía de X territorio, con la creación de una plataforma web con X contenidos digitales, que impacten a poblaciones jóvenes.
- Invitar a la conservación de las prácticas culturales de X territorio por medio de un encuentro de experiencias entre las familias de los principales productores.

- Sensibilizar a poblaciones jóvenes de X territorio, mediante intervenciones urbanas que formen en la realización de manifestaciones culturales basadas en artesanía.

Como se mencionó al inicio de este artículo, la comunicación es transversal al desarrollo del proyecto y para ello es fundamental tener en cuenta que cada acción del proyecto está comunicando algo y que su desarrollo debe estar conectado de manera estratégica con las metas de comunicación.

El seguimiento de los objetivos se realiza por medio del “indicador clave de rendimiento” (o KPI, por sus siglas en inglés). Estas son métricas que permiten medir el éxito o el fracaso de la estrategia de comunicación.

Retomando el ejemplo, algunos KPI para los objetivos planteados pueden ser:

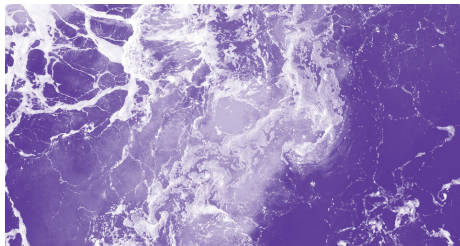
- Cantidad de visitas a la plataforma web.
- Tiempo de visita del usuario en el sitio web y porcentaje de rebote.
- Contenidos con mayor impacto.
- Cantidad de visualizaciones de los contenidos.
- Número de asistentes al encuentro de experiencias.
- Testimonios de asistentes a las intervenciones.

Analizar los KPI nos servirá para replantear objetivos y ajustar detalles de los proyectos que estamos ejecutando.

Algunos puntos adicionales que se deben tener en cuenta son los canales que se usan para la difusión del mensaje. Pueden ser virtuales o presenciales como social media, medios tradicionales, voz a voz, espacios comunitarios y también acciones que van, desde eventos formativos, espectáculos y encuentros, hasta contenidos y propuestas que involucren la virtualidad.

En conclusión, la comunicación cultural puede verse desde un espectro amplio que involucra diferentes decisiones y maneras de conectar con las audiencias (internas y externas) y será exitosa solo en la medida en que sea capaz de replantearse a lo largo del tiempo y de las circunstancias del contexto en el que se desarrollan las iniciativas.

Puntos de navegación

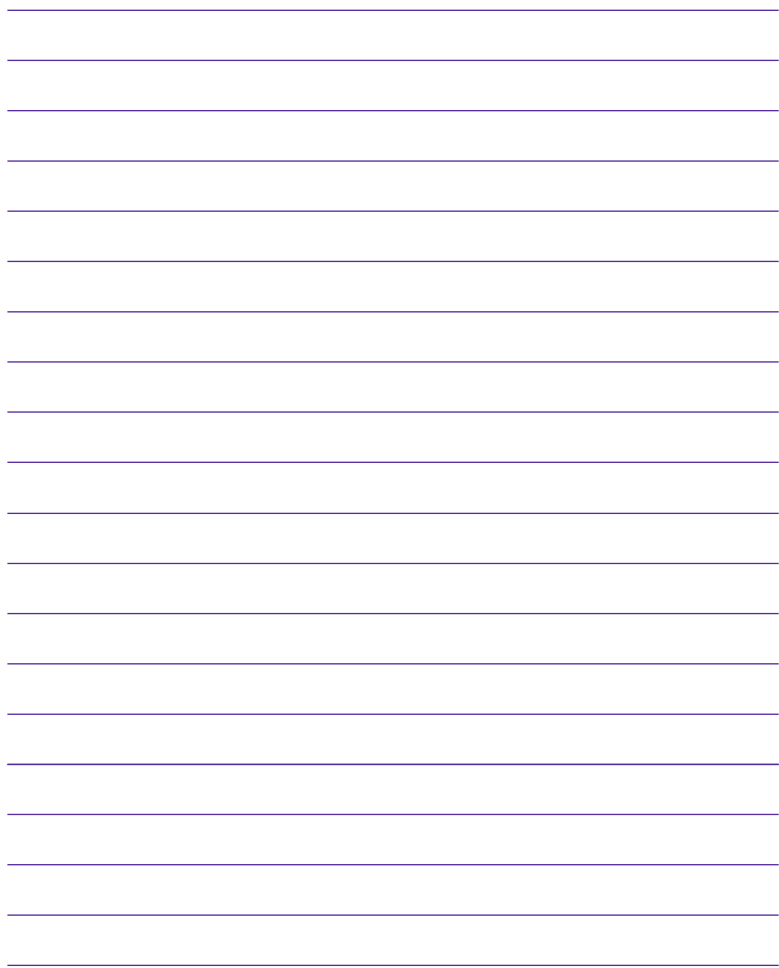


- La comunicación cultural es un proceso transversal a los proyectos, debe comprender a todos los actores involucrados, desde colaboradores hasta públicos objetivos y potenciales.
- Conocer el tipo de públicos de mi proyecto y realizar un mapa de audiencias será la base de cualquier estrategia de comunicación.
- Desarrollar el *arquetipo* de tu iniciativa permitirá definir tu identidad y tono de comunicación de manera asertiva.
- Los objetivos de comunicación son distintos a los objetivos del proyecto, pero deben estar alineados con ellos.
- La comunicación es un organismo vivo dentro de las iniciativas; por ello es pertinente replantearlas y revisarlas constantemente.



Usa este espacio para tus propias reflexiones a partir de los ejercicios. Si quieres recibir retroalimentación por parte del equipo de La Astilla en el Ojo, escríbenos a info@laaao.com

[illegible]



DERIVA

Anotaciones finales



La intención con la realización de esta guía es aportar al proceso de creación y consolidación de tu proyecto. Sabemos que la autogestión es un camino de aciertos y desaciertos, por eso, es importante que no veas esta guía como una herramienta de un solo uso, pues, está pensada para que puedas volver a ella cada vez que quieras aplicar ejercicios, revisar anotaciones o escudriñar en alguna de las visiones de quienes escribieron los artículos.

Queremos dejarte algunos consejos finales para que en tu día a día trabajes por tus proyectos culturales y hagas de la DERIVA un estilo de vida.

- Los proyectos culturales no están a la DERIVA, los agentes culturales hacemos DERIVAS como forma de investigación-creación-innovación. El diálogo, la reflexión y la experimentación hacen parte del proceso de consolidación de proyectos pertinentes, pues lo realmente increíble no surge todos los días. En este equipo editorial vemos la DERIVA como una búsqueda de nuevas reflexiones, de nuevos conocimientos. Estar en DERIVA refleja un sentimiento de confianza en la experiencia vivida, en sí mismo, reconociendo que en algún momento todos los puntos vistos tendrán una ruta clara y harán un nuevo circuito mental.

- Hay suficiente creatividad en el sector para hacer que nuestros proyectos sean llamativos y convoquen a nuestros públicos objetivos. Es importante recordarlo y reconocer que un artista, un creador, un literato es un agente cultural que puede aportar valor a cada proyecto y generar experiencias de intercambio intrasectorial.
- Son muchas las maneras en las que se puede hacer que un proyecto sea llamativo, pero sabemos que la respuesta a la pregunta por la sostenibilidad cultural está aún en construcción. Aquí algunas pistas para que no desfallezcas. En primer lugar, las convocatorias públicas no son el único método de financiación de los proyectos culturales, es importante diversificar los métodos de financiación a través de cooperación internacional, mercancía, oferta formativa, presentaciones artísticas, desarrollo de productos, entre otras maneras en las que una iniciativa puede convertirse en un proyecto a largo plazo. En segundo lugar, existe la economía colaborativa potenciada por la era digital, siempre hay un par en algún lado de Latinoamérica o de Colombia con la intención de aportar a los proyectos culturales, las comunidades digitales hacen parte de los posibles aliados. Por último, es importante ver el proyecto cultural más allá de la misionalidad, se requiere un portafolio de productos o servicios que hagan comprender al sector empresarial, académico y a la sociedad lo que la cultura puede aportar al mundo.

