

**Universidad Nacional de Costa Rica**  
**Centro de Investigación, Docencia y Extensión Artística**  
**Escuela de Arte y Comunicación Visual**

**Propuesta de diseño de curso optativo, sobre gestión cultural con un enfoque  
transdisciplinario para las carreras que conforman el CIDEA**

**Trabajo de Investigación para optar por el grado de Licenciatura en la  
Enseñanza del Arte y la Comunicación Visual**

**Estudiantes:**

**Ana Beatriz Davis Campos**  
**Paula María Orias Rodríguez**

**Profesor:**

**M.Ed. Pedro Alonso Montero Vargas**

**2019**

## Índice de contenidos

<b>Resumen Ejecutivo</b> .....	6
<b>Capítulo I: Introducción</b> .....	7
1.1 Justificación .....	7
1.2 Antecedentes .....	8
Antecedentes Nacionales .....	8
Antecedentes Internacionales .....	9
1.3 Problema de investigación .....	10
1.4 Preguntas de investigación .....	10
1.5 Objetivos .....	11
<b>Capítulo II: Marco Teórico</b> .....	12
2.1 Cultura .....	12
2.2 Gestión cultural .....	13
2.3 Perfil social de un gestor cultural .....	15
2.4 Diseño curricular .....	16
2.5 Educación .....	18
2.6 Educación Formal .....	19
2.7 Educación superior .....	20
2.8 Andragogía .....	20
2.9 Universidad .....	21
2.10 Facultad y Centro .....	22
2.11 Universidad Nacional .....	22
2.12 Centro de Investigación, Docencia y Extensión Artística .....	23
Escuela de Danza .....	24
Escuela de Arte y Comunicación Visual .....	25
Escuela de Música .....	25
Escuela de Arte Escénico .....	26
2.13 Interdisciplinariedad, Multidisciplinariedad y Transdisciplinariedad .....	27

<b>Capítulo III: Marco Metodológico</b> .....	29
3.1 Tipo de investigación: Cualitativa Fenomenológica .....	29
3.2 Descripción de la institución y de los participantes .....	29
3.3 Descripción de las unidades y categorías de análisis.....	30
Unidad 1. Requisitos administrativos .....	30
Unidad 2. Propósito/ descripción .....	31
Unidad 3. Perfil docente .....	31
Unidad 4. Perfil de Entrada y salida del estudiante .....	31
Unidad 5. Estrategias Metodológicas .....	31
Unidad 6. Contenidos/Áreas temáticas .....	31
Categoría 1: Panorama cultural externo (sociedad costarricense) .....	31
Unidad 7. Estrategias de evaluación .....	31
Unidad 8. Bibliografía .....	31
Unidad 9. Conocimiento sobre gestión cultural dentro del CIDEA .....	31
3.4 Instrumentos y técnicas utilizadas .....	32
3.5 Análisis de los datos .....	35
<b>Capítulo IV: Análisis de los datos</b> .....	36
4.1 Análisis de las entrevistas .....	36
4.2 Análisis resumen de Entrevistas .....	43
4.3 Análisis general de Entrevistas .....	49
4.4 Análisis Grupo Focal .....	50
4.5 Análisis general del Grupo Focal .....	58
4.6 Análisis del Taller .....	61
4.7 Análisis general del Taller .....	63
4.8 Triangulación de los datos.....	65
<b>Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones</b> .....	66
5.1 Conclusiones .....	66
5.2 Recomendaciones .....	67
<b>Capítulo VI: Producto, proyecto o propuesta</b> .....	69
6.1 Justificación .....	69
6.2 Antecedentes o fundamentación teórica .....	69

6.3 Objetivos o propósitos .....	70
6.4 Descripción de la institución y los participantes .....	71
6.5 Metodología de elaboración (Procedimientos) .....	71
6.6 Indicadores de éxito .....	71
Referencias Bibliográficas .....	73

### Índice de tablas

Tabla 1 .....	37
Tabla 2 .....	38
Tabla 3 .....	39
Tabla 4 .....	40
Tabla 5 .....	41
Tabla 6 .....	42
Tabla 7 .....	43
Tabla 8 .....	44
Tabla 9 .....	45
Tabla 10 .....	46
Tabla 11 .....	47
Tabla 12 .....	48
Tabla 13 .....	49

### Índice de figuras

Figura 1 .....	50
Figura 2 .....	58

Figura 3 .....	61
Figura 4 .....	63
Figura 5 .....	65

### **Índice de anexos**

Entrevista 1: Rafael Ávalos.....	76
Entrevista 2: Marcia Silva .....	76
Entrevista 3: Vera Gerner .....	76
Entrevista 4: Herminia Ramírez .....	77
Entrevista 5: Ever Natán .....	77
Entrevista 6: Manuel Morales .....	77
Fotografía 1:.....	78
Fotografía 2:.....	78
Fotografía 3:.....	79
Fotografía 4:.....	79

## **Resumen ejecutivo**

La presente investigación cualitativa- fenomenológica, es un proceso que se realizó para justificar la necesidad de un curso optativo de gestión cultural con un enfoque transdisciplinario, enfocado para los estudiantes de cuarto año del CIDEA dentro del contexto de la Universidad Nacional de Costa Rica.

### **Palabras clave:**

Cultura, Gestión cultural, Gestor Cultural, Educación Universitaria, CIDEA

## Capítulo I: Introducción

### 1.1 Justificación

Fomentar las expresiones artísticas es un factor requerido dentro del ámbito educativo, para favorecer las necesidades culturales de una comunidad o población.

En el caso de las escuelas del CIDEA (Centro de Investigación, Docencia y Extensión Artística, de la Universidad Nacional), favorecer de mejor manera la cultura, es necesario para el crecimiento educativo del estudiantado y para proporcionar una herramienta en cuanto a conocimientos en estrategias de comunicación y difusión de la cultura, suscitando la capacidad de tener un buen liderazgo para gestionar proyectos culturales.

En el CIDEA cada escuela brinda las herramientas plásticas, escénicas, performativas, musicales y educativas, según las necesidades específicas establecidas en los currículos de esas carreras. Para brindar otras posibilidades de crecimiento, es necesario impartir un curso que brinde herramientas para promover la cultura eficientemente, ya que, comprendiendo el contexto costarricense, se debe impulsar la formación de profesionales con conocimientos sobre gestión cultural. Además, existen necesidades en los ámbitos artísticos en cuanto a la vinculación de proyectos entre las diferentes disciplinas y el gestor cultural sería un agente clave para suplir y mediar esos proyectos.

Es necesario generar el desarrollo de un curso optativo de gestión cultural con un enfoque transdisciplinario, que pueda facilitar y educar por medio de métodos y pautas de trabajo, la proyección y la gestión de la cultura en las diferentes áreas artísticas de una manera transdisciplinaria.

## 1.2 Antecedentes

### Antecedentes Nacionales

En el libro *El diseño curricular en los planes de estudio: aspectos teóricos y guía metodológica* (2007) de los autores Marta Eugenia Quesada Solano, María Agustina Cedeño Suárez y José Manuel Zamora Calvo, se hace un acercamiento con respecto a qué se debe tomar en cuenta para poder realizar de forma adecuada un diseño curricular. Esta obra hace énfasis en que la educación está en constante cambio y renovación, por lo que los currículos deben ajustarse a esas necesidades educativas para poder suplirlas.

Se menciona que el currículo debe ser realizado de manera que incluya como participantes a docentes, administrativos y estudiantes, para que este sea aún más completo con respecto a suplir las necesidades de todos en el ámbito educativo.

El informe final de la investigación contratada por la Dirección de Cultura del Ministerio de Cultura y Juventud sobre *Generar insumos para el Diseño en un Plan de Formación en Gestión Cultural*, realizado por Edda Rodríguez Jiménez y Giancarlo Protti Ramírez, en esencia es importante porque permite ver el conjunto de la gestión cultural en un contexto nacional, aconteciendo su desarrollo en el año 2014, siendo este intervalo de tiempo idóneo, para servir de apoyo.

En las áreas consideradas de importancia dentro de esta investigación, se encuentran los niveles de encadenamiento entre las propuestas a nivel comunitario, la herramienta que servirá para promover dicha idea (en este caso el Teatro Giratablas), y, por otra parte, el órgano financiador (PROARTES), así como los diversos sectores que interfieren en esta interacción de identidades, que cubren roles diversos. A favor del desarrollo se debe lograr un estilo que permita coordinarlos hacia la concreción final de una propuesta.

## Antecedentes Internacionales

El libro: *Introducción al pensamiento complejo*, de Edgar Morin (1990), resulta de vital importancia por el concepto planteado: lo complejo de lo transdisciplinar, debido a que este brinda un amplio panorama sobre cada ámbito y aspecto de desarrollo dentro de la experiencia humana, los cuales, se vuelven una necesidad de una experiencia multifacética en este marco, donde cada ámbito social, familiar, cultural y biológico, son indispensables para un desarrollo de un pensamiento crítico complejo en el individuo. Este concepto se encuentra en una recopilación en varios ensayos y presentaciones, lo introducen en 1976 y 1988.

El manifiesto de la Transdisciplinariedad, de Basarab Nicolescu (1996), tiene gran importancia debido a su enfoque de una teoría deductiva, que permite un amplio conocimiento y comprensión de temas o contenidos, que parten más allá de las propuestas disciplinares, inter y multidisciplinaria, explicando y justificando la transdisciplinariedad, lo que permite profundizar el desarrollo de un enfoque transdisciplinario en la educación.

El aporte de *Gestión cultural, comunicación y desarrollo*, de Margarita Maass Moreno (2006), constituye un antecedente importante, debido a que permite expandir la óptica con respecto a los cuestionamientos que un gestor cultural debe tomar en cuenta a la hora de introducirse en un ambiente. La experiencia desarrollada capítulo a capítulo, se une a una sesión de prácticas que sigue un patrón de auto cuestionamientos basados en la experiencia del autor para optimizar la gestión en un ambiente elegido. Desde la perspectiva cultural, el libro tiene origen en varias regiones de México, de forma que se obtiene un trasfondo latinoamericano que permite sentir más empatía con la experimentación, a que si se diera en otro contexto cultural menos semejante.

Además, el material permite tomar en cuenta aspectos prioritarios, que en primera instancia abrirán muchas más posibilidades, como es en el caso de las consideraciones de una comunidad en específico con cualidades muy propias que ameritan motivar la consecuente ejecución de un plano, acuerpado por un conjunto de personas que se proyectan como líderes comunales.

### **1.3 Problema de investigación**

¿Cómo desarrollar una propuesta de diseño de curso optativo sobre gestión cultural, dentro de un enfoque educativo transdisciplinario, para los últimos cursos de grado, en las carreras que conforman el CIDEA?

### **1.4 Preguntas de Investigación:**

1. ¿Cuál es la información necesaria para formular una estructura de un curso optativo de gestión cultural con un enfoque transdisciplinar?
2. ¿Cómo organizar un diseño de curso optativo de gestión cultural con un enfoque educativo transdisciplinar a través de la información obtenida de los instrumentos aplicados?
3. ¿Cómo elaborar una estructura curricular de curso optativo sobre gestión cultural con un eje transdisciplinar para las carreras que conforman el CIDEA?

## **1.5 Objetivos**

### **General:**

Construir una estructura curricular con los temas, contenidos y acciones necesarias para conformar un curso optativo de Gestión Cultural con un enfoque transdisciplinar para los estudiantes de cuarto año del CIDEA

### **Específicos:**

1. Recopilar información sobre las características necesarias para el diseño de un curso optativo de gestión cultural con un enfoque educativo transdisciplinario.
2. Organizar y elaborar un diseño para un curso optativo de gestión cultural con un enfoque educativo transdisciplinar a través de la información obtenida de los instrumentos aplicados.
3. Planificar una estructura curricular de curso optativo de gestión cultural con un eje transdisciplinar para las carreras que conforman el CIDEA.

## Capítulo II: Marco Teórico

### 2.1 Cultura

La cultura está conectada al desarrollo de la sociedad, ambas contribuyen mutuamente en una relación que se ha mantenido desde la existencia de las primeras comunidades.

León (2007) cita a Bruner (1997) y hace énfasis en que todo lo que el ser humano ha hecho, lo ha logrado al obtener de la naturaleza todo su material e inspiración.

Los humanos crean tecnología, religión, ciencia, mitos, artes, lenguaje, morales, formas de pensar, simbolismos y significados. Posteriormente estos modos son compartidos por la comunidad, al ser conservados y heredados de una generación a otra. Así es como se mantiene la identidad y forma de vida de la cultura.

Es de esta manera en que se entiende lo que se explicó anteriormente, que la relación entre las conductas humanas y la producción de la cultura es una retroalimentación.

La cultura y todas sus expresiones materiales y no materiales, maneras de conceptuar, inventar y descubrir son originadas y sostenidas por una percepción del mundo y de la vida. Son concepciones y sentidos de la vida. La especie humana lleva consigo, como estructura específica, una comprensión del ser, una razón de ser y de no ser, también una comprensión de la nada y del todo a la vez. Sobre esta visión se apoya la posibilidad de la educación, porque esa comprensión es el sustento y guía de la cognición y del lenguaje.

(León, 2007, p. 1)

Es muy importante ver que cada población tiene su propia cultura, sin embargo, debido a esto se generan conflictos. Inclusive en un contexto aún más específico, dentro de los mismos

núcleos familiares se promueven ciertas costumbres que también se siguen perpetuando entre cada generación, por lo que se puede contemplar la cultura como un fenómeno social que va de lo macro a lo micro y como el hecho de que abarca tanto la cultura de un país, como de la población de una zona en específico dentro de este y a su vez cómo se presenta también dentro de las dinámicas familiares.

## **2.2 Gestión cultural**

El concepto de cultura, entra en cuestión la pregunta de ¿Qué es la gestión cultural y cuál es su importancia dentro de la sociedad? El término podría entenderse como la promoción cultural que suple las necesidades culturales de una comunidad en específico, sin embargo, para poder cumplir con eso, se debe conocer a fondo el tipo de tradiciones, identidades culturales, ideológicas, el flujo de información y los hábitos que persisten en dicha comunidad, para tener una realidad directa con sus necesidades.

La gestión cultural implica una reflexión permanente sobre las culturas, las ideologías y las identidades. Por ello, el gestor cultural debe pensarse dentro del espacio social y, específicamente, dentro del campo de la cultura. Es imposible, sin embargo, pensar la gestión cultural para el desarrollo sin considerar los procesos comunicativos en la colectividad.

(Maass, 2006, p. 125)

Para poder comprender de mejor manera las necesidades culturales dentro de las comunidades, se necesita un profesional con los conocimientos necesarios dentro de ese campo. El perfil del gestor cultural está conformado por ciertas características que procuran que se realice un proceso adecuado de gestión cultural.

El gestor cultural es un agente especializado en el campo de la cultura, para ello debe cumplir con una serie de requerimientos:

- a) El gestor cultural es un individuo que ha construido su sentido de identidad.

- b) El gestor cultural es un individuo que posee una estructura interna rica en componentes. Esto tiene que ver con el capital cultural a lo largo de su trayectoria de vida.
- c) El gestor cultural tiene habilidades y destrezas comunicativas.
- d) Debe estar habilitado para generar procesos de estimulación, conectividad y consistencia permanente en todas sus funciones y actividades comunicativas, asimismo para desarrollar una Cibercultura@ básica.
- e) El perfil de los promotores requiere capacidad de liderazgo, inscripción, arraigo, conocimiento y soporte comunitario explícito, permanencia en la comunidad y conocimientos básicos de manejo de equipo de cómputo.
- f) El gestor cultural tiene capacidades y saberes específicos y necesarios para la gestión cultural. Esto significa no solamente identificar la cultura como la dimensión simbólica del hombre y la sociedad, sino pensar la cultura como elemento clave para el desarrollo.
- g) El gestor debe tener un nivel de Cibercultura mínimo para desarrollar procesos de investigación, información y comunicación dentro de un proceso de cambio con el uso intensivo de tecnologías.

(Maass, 2006, p. 40-41).

Es por ello que, en la búsqueda de un gestor cultural, se debe recaer en su individualidad, pues sus hábitos culturales son los que lo dotan de una identidad distinguible, ya que este enfoque inicial permite localizarlo dentro de un contexto social. La principal característica que se encuentra en este perfil está en la interacción social, pues la relación que tienen con otras culturas individuales y la forma en que estas son potenciadas revelan un propósito direccionado a una cultura social. Como queda claro, el sujeto se enfrenta a un proceso de identificación de las necesidades culturales de su comunidad y del grupo social, debido a que la característica individual atómica, ahora converge bajo un contexto que en este escenario sería el espacio social donde entran en interacción esas individualidades, ya articuladas en la generalidad del lugar a desarrollar las iniciativas. Sin embargo, para ser gestor cultural, se debe ir más allá de la comprensión de lo mencionado, e incluso, de la identificación de dichas necesidades, pues es menester que el gestor sea un buscador de estrategias que se adecuen armónicamente, así como políticas que incentiven la fluidez de información dentro del

contexto analizado, que logre sustentar esas necesidades culturales y por defecto el desarrollo de la sociedad.

Digno de consideración es el elemento de la mutabilidad en la cultura, pues la sociedad está expuesta a cambios constantes, por lo tanto, siempre existirá un repertorio de herramientas que el gestor cultural debe proveerse para lograr un análisis constante de los cambios y tomar las medidas del caso. De igual manera, no se trata de una fórmula secreta para poder gestionar, pero siempre debe existir la inmersión en la realidad social para contextualizar con nuevas herramientas en pro del desarrollo exitoso y armónico con la problemática.

### **2.3 Perfil social de un gestor cultural**

Como se parte de que un gestor cultural es un agente social, este debe participar en el espacio social y en el campo de la cultura como agente especializado, con un capital cultural y simbólico específico. Por lo tanto, se enumeran características específicas según el perfil social que debe tener un gestor cultural.

- a) El gestor cultural es todo aquel agente social que de manera profesional trabaja en proyectos por la cultura en sus diferentes acepciones.
- b) La gestión cultural implica una formación específica en cualquiera de las áreas que engloba el perfil del sector cultura y requiere herramientas específicas para los diferentes ámbitos en el sector público y privado.
- c) El gestor cultural es capaz de diseñar los diferentes modelos de proyectos para cada uno de los ámbitos e instituciones culturales, así como el diseño de estrategias.
- d) El gestor cultural necesita ser capaz de ofrecer una información específica sobre los modelos de gestión de equipamientos, programas y proyectos culturales- en ámbitos nacional e internacional - de interés por su gestión, planificación o innovación de programas.
- e) El gestor cultural deberá ser capaz de trabajar en inteligencia distribuida, respetando las diferencias culturales.
- f) El gestor cultural deberá aumentar su cultura de información, su cultura de conocimiento y su cultura de comunicación para enriquecer su estructura interna.

- g) El gestor cultural deberá aumentar su volumen y composición del capital global específico. Entenderá lo que significa el concepto de tecnologías simbólicas y prácticas culturales dentro del campo de la cultura.
- h) El gestor cultural tendrá que mejorar su estructura interna para una buena gestión, ya que de ello depende el éxito de su trabajo. El conocer depende de la estructura de la que conoce.  
(Maass, 2006, p. 41-42).

## **2.4 Diseño curricular**

“El currículo se concibe como el conjunto de las actividades de aprendizaje, es decir, los logros que alcanza el estudiante en función de los objetivos de la educación” Quesada, Cedeño y Zamora (2007, p.25).

Por ende, queda en claro que el currículo es un proceso que pretende unir ciertos elementos y ejecutarlos de manera adecuada, para poder concebir a futuro el mejor desarrollo profesional de los alumnos.

El proceso de desarrollo curricular debe ser dinámico y actual, con intenciones de mejorar ampliamente la experiencia educativa. Este se desarrolla dentro de tres pasos, consistiendo en lo que serían el diseño, la ejecución y la evaluación. (Quesada et al, 2007). La fase de diseño consiste en planificar de forma inicial el currículo, seleccionando los contenidos y adaptándolos de la mejor manera.

Un elemento clave para llevar a cabo esta fase es la participación de los actores sociales (académicos, estudiantes, egresados, administrativos, empleadores y colegios profesionales entre otros) en la valoración, la interpretación, el análisis y la orientación de su propio desarrollo y lo que acontece a su entorno.

(Quesada et al, 2007, p.41)

Es importante señalar que, durante el proceso de la creación del diseño curricular, se debe tomar en cuenta que todos los educandos poseen diferentes habilidades y maneras de asimilar los conocimientos, por lo que no se puede pretender ver la materia como algo que

se debe introducir a la fuerza y esperar que todos los estudiantes lo aprendan de la misma manera y a la misma velocidad.

Seguidamente, para lograr un buen diseño curricular, se deben valorar tres dimensiones: la externa, la interna y la administrativa. Con esto posteriormente se podrán elaborar los contenidos que se incluirán en el plan de estudios.

La dimensión externa atiende los aspectos relacionados con el contexto social y profesional de la carrera. Aquí se tratan las necesidades sociales y laborales que justifican la carrera, el análisis de ofertas curriculares similares, las características del sector social que se requiere reclutar y las tendencias mundiales de desarrollo en las áreas de conocimiento social, económica y política.

(Quesada et al, 2007, p.47)

Dentro de las tendencias mundiales se encuentran los espacios a ejercer para el estudiante egresado, los cuales pueden ser emergentes, operantes y decadentes. Consistiendo en espacios que son proyectados a futuro (emergentes), los que actualmente se encuentran consolidados (operantes) y los que ya no tienen vigencia (decadentes).

Consecuentemente, la ejecución se basa en poder adquirir experiencia en base a lo recogido durante la prueba del diseño curricular. Este momento está formado por otras dos pequeñas partes, lo que serían la elaboración de un plan de acción y luego su implementación (Quesada et al, 2007).

En el primer momento se programan y organizan acciones específicas, se identifican las necesidades y las condiciones, se asignan responsabilidades y se calendarizan las acciones propuestas. Aquí es donde se establecen diferentes mecanismos de coordinación vertical y horizontal, con el fin de generar procesos participativos que permitan a los diferentes actores involucrados el análisis y la reflexión de lo propuesto. (Quesada et al, 2007, p.35).

Posterior a esto, se implementa el plan, lo que proporciona nuevas perspectivas con respecto a sobre si el currículo realizado cumple satisfactoriamente con las necesidades del estudiantado, los docentes y los administrativos en base a la experiencia.

La última fase es la de evaluación, parte que nunca puede ir desligada de la práctica del proceso curricular. “Es preciso visualizar la evaluación curricular como un proceso de reflexión y análisis crítico a partir del cual se conoce, comprende y valora, tanto el origen como el desarrollo del currículo” (Quesada et al, 2007 p. 36).

La evaluación debe ser capaz de poder identificar los puntos negativos y las dificultades no contempladas anteriormente. Con lo cual se puede generar a futuro una mejor calidad en el proceso educativo y en el desarrollo del currículo.

## **2.5 Educación**

La educación es la transferencia de conocimientos. Es un proceso desarrollado a través de las épocas y en medio de las diferentes culturas. Genera consciencia hacia el entorno y la comunidad, fomenta que el individuo tenga la capacidad de poder enfrentarse al mundo, dado que proporciona herramientas que le permiten adecuarse a situaciones futuras y le genera cierta facilidad de expresión y libertad. Además, lo integran a la sociedad y a la vez lo individualizan al hacerle comprender que debe hacerse cargo de sí mismo y de su propio contexto.

El hombre debe aprender usando, en principio, los andamiajes de la cultura para adaptarse y transformar su medio y su propia historia individual. El hombre necesita aprender lo que no le es innato, lo que no se le ha dado por nacimiento y potenciar lo que se le ha dado por herencia genética. Por eso necesita de otros y de la cultura para garantizar su tránsito por el mundo. Ese es el proceso educativo.

(León, 2007, p.1)

Por ende, los seres humanos van a estar en un constante cambio y en un perpetuo crecimiento, lo que les permite adaptarse a los nuevos acontecimientos de sus vidas, ya que la mente de las personas va a moldearse dependiendo de los sucesos que ocurran. Esto mismo es un proceso educativo.

La educación difiere sus contenidos dependiendo de la región cultural, sin embargo, a pesar de ser una herramienta sumamente poderosa con capacidad de ofrecer un mejor desempeño de los integrantes de una sociedad, presenta fallos. Es un hecho, que a pesar de ofrecer libertad sustentando de conocimientos a los individuos, también los restringe. Ya que el proceso educativo, suele estar asociado con una limitación de las actividades propias del individuo para centrarse en memorizar, aprender o comprender ciertos conceptos, siendo esto mismo algo irónico.

Hay diferentes métodos pedagógicos usados en las instituciones para educar a sus estudiantes, muchas suelen ajustarse un sistema que se concentra en la memorización de contenidos para ser puestos a prueba posteriormente, otros apuntan más hacia el enriquecimiento de la experiencia educativa como tal, se centran más en el proceso de aprendizaje que en los resultados.

La educación consiste en preparación y formación para inquirir y buscar con sabiduría e inteligencia, aumentar el saber, dar sagacidad al pensamiento, aprender de la experiencia, aprender de otros. Es el intento humano más importante entre los hombres para transformarse y mantenerse unidos siendo parte uno del otro en la estructura de la cultura diferenciándose e identificándose a través de intercambios simbólicos y materiales.

(León, 2007, p.8)

## **2.6 Educación formal**

Bélen (s.f) cita a Ávila (2003) cuando menciona que la educación formal constituye una forma de enseñanza estructurada dentro de un sistema que debe cumplirse estrictamente, como que las clases suelen darse de manera presencial, hay un sistema de distribución y agrupamiento de los estudiantes dentro del espacio educativo, hay una organización específica de los tiempos que también debe cumplirse y otro grupo de prácticas fundamentadas por reglas. “Entonces, de acuerdo al criterio estructural, se entiende por contexto formal a un sistema educativo altamente institucionalizado, cronológicamente

graduado y jerárquicamente estructurado que se extiende desde la Educación Inicial hasta la Educación Superior”. (Belén, s.f, p.4).

## **2.7 Educación superior**

La educación superior consiste en los niveles educativos que siguen después de haberse culminado la educación de primaria y secundaria. Proporciona las herramientas necesarias para que los adultos jóvenes puedan desenvolverse y aportar de manera adecuada a la sociedad, en sus futuras profesiones. Al poder realizarse profesionalmente, los estudiantes pueden acceder a mejores oportunidades de empleo y una mejor calidad de vida tanto para ellos como para sus familias, contrario a lo que sucede con quienes no logran avanzar más allá de secundaria. La educación superior es un ente sumamente relevante capaz de erradicar la pobreza y las dificultades dentro de la sociedad.

La educación superior constituye quizás el más importante medio con que cuenta un país para promover su desarrollo y fortalecer su identidad nacional y autodeterminación, lo que se fundamenta en la contribución que esta puede hacer a la modernidad, plasmada en un proyecto de sociedad comprometido con el desarrollo humano sustentable.

(Enríquez, s.f, p. 11)

## **2.8 Andragogía**

Los adultos se definen como aquellos individuos que se encuentran entre los dieciocho y los setenta años, por supuesto, esto difiere dependiendo de la región, ya que en algunos lugares la adultez se alcanza antes o después de los dieciocho años, pero aun así, la edad adulta se divide en tres fases, la edad adulta temprana, que va de los veinte a los cuarenta años, la intermedia que va de los cuarenta a los sesenta y la tardía, que es después de los sesenta y cinco años.

Es en la adultez que el individuo se consolida tanto físicamente como psicológica y socialmente, por lo que su forma de pensar y de aprender es diferente que a la que tenía en la niñez.

El término nace en el año 1833 cuando el maestro de primaria alemán Alexander Kapp retoma el arquetipo platónico de educación y acuña el término Andragogía, derivado de la etimología griega ανδρος (hombre) y ἴγω (conduzco). En consecuencia, esta se entiende como el arte y la ciencia que facilita el proceso de aprendizaje de los adultos. (Chacón, 2012, párr. 18).

En sí, es una disciplina educativa que se desarrolla mediante las ideas de liberación y el perfeccionamiento del ser humano por medio del conocimiento adquirido mediante el acto educativo.

El término Andragogía surgió en oposición al término Pedagogía, ya que Kapp consideraba que la educación no debía considerarse únicamente algo restringido a la niñez y que debía extenderse a la totalidad de la vida del ser humano. Él planteaba que los postulados de la pedagogía no saciaban las demandas de la educación para adultos y que además la andragogía debía contemplar la educación no solo como una construcción del educando, como suele hacerlo la pedagogía, si no como una transmisión pura de los conocimientos.

(Chacón, 2012, párr, 19)

## **2.9 Universidad**

Una universidad es una institución de enseñanza superior que se basa en formación de profesionales, según las necesidades específicas de formación educativa de un país.

Del latín *universitas* la universidad es una institución de enseñanza superior formada por diversas facultades que otorga distintos grados académicos. Estas instituciones pueden incluir, además de las facultades, distintos departamentos, colegios, centros de investigación y otras entidades. Las características de las universidades dependen de cada país y del periodo histórico en cuestión.

(Pérez y Merino, 2013, párr. 1)

El concepto de universidad también puede referirse no sólo a la institución como tal, si no, a la edificación misma. Las características de las universidades van a variar dependiendo de su localización, país, etc (Pérez y Merino, 2013).

### **2.10 Facultad y centro**

En el texto Estatuto Orgánico de la Universidad Nacional (2015), se explican que las facultades se conforman por unidades académicas relacionadas entre sí. “Les corresponde coordinar y articular, a un nivel inmediato superior, el desarrollo de la acción sustantiva de sus unidades, en concordancia con las políticas de la Universidad” (Universidad Nacional, 2015, p.24).

Las escuelas y facultades son los centros encargados de la organización de las enseñanzas y los procesos académicos, administrativos y de gestión conducentes a la obtención de títulos de grado. Podrán impartir también enseñanzas conducentes a la obtención de otros títulos, así como llevar a cabo aquellas otras funciones que determine la universidad.

### **2.11 Universidad Nacional**

En el sitio web de la Universidad Nacional, se facilita una reseña histórica de dicha institución, contextualizando la trayectoria como Escuela Normal de Costa Rica a lo que conocemos actualmente como la Universidad Nacional.

La creación de la Universidad Nacional (UNA) es uno de esos proyectos sobre los que se ha logrado el consenso en la Asamblea Legislativa, dado el interés que existía por dotar al país de instituciones que contribuyen con la formación de su gente; de ahí que el trámite de aprobación se diera en forma expedita. Tras su remisión, en setiembre de 1972, por parte del Poder Ejecutivo, los 50 diputados presentes aprobaron, el 7 de febrero de 1973, y por unanimidad, la Ley No. 5182, con la que se daba origen a una de las instituciones más representativas de la Educación Superior costarricense de los últimos 50 años. El 15 de febrero de 1973 el presidente de la

República, José Figueres Ferrer y el ministro de Educación, Uladislao Gámez Solano, sancionaban la ley; y solo un mes después, el 14 de marzo, la UNA inauguraba su primer curso lectivo, con un acto especial, en el parque central de Heredia, encomendado a su primer rector, Benjamín Núñez

(Universidad Nacional, 2017, párr. 1)

La UNA se configuró a partir de lo que fue la Escuela Normal de Costa Rica (1914) y la Escuela Normal Superior (1968), por lo que de ambas instituciones se tomaron la infraestructura y la cultura pedagógica que tendría influencia en su visión humanística. La Universidad Nacional se desarrolló en un siglo en que la explosión demográfica y las transformaciones educativas estaban en auge, por lo que fue necesario construir una educación abierta a los sectores de la población populares y rurales, que es una de las cosas que ha caracterizado a la Universidad Nacional, el brindar una educación superior a todos los sectores de la sociedad.

## **2.12 Centro de Investigación, Docencia y Extensión Artística**

Dentro del sitio web de la Universidad Nacional, en la sección del CIDEA, se comenta que es un centro de aprendizaje, con orientación a la producción artística y con vinculación a lo internacional que pretende formar estudiantes capacitados en la investigación y las artes, lo que contribuye al desarrollo de la sociedad costarricense y la centroamericana.

(CIDEA, 2018, párr. 1).

El Centro de Investigación, Docencia y Extensión Artística, además está compuesto por la Escuela de Arte y Comunicación Visual, la Escuela de Danza, la Escuela de Música, la Escuela de Arte Escénico y el Sistema de información para las Artes (SIPA). Es un centro que promueve también los procesos investigativos.

## **Escuela de la Danza**

En 1971 se creó el Taller de Danza Contemporánea del Ministerio de Cultura, lo que impulsó que la danza se consolidará como un movimiento importante en la cultura nacional. Para el año 1974, la Escuela de Danza de la Universidad Nacional abrió sus puertas, bajo la dirección de Elena Gutiérrez (CIDEA, 2018).

La Escuela de Danza de la Universidad Nacional constituye la única instancia universitaria nacional que ha asumido la responsabilidad de brindarle al estudiante una formación más amplia y profunda, que permite elevar el nivel cualitativo de la danza en Costa Rica. Hasta muy recientemente ha sido la única escuela en Centroamérica y una de las pocas en Latinoamérica y el Caribe con nivel universitario. Cuenta con una oferta académica respaldada por treinta años de experiencia, que incluye el Bachillerato en Danza y la Maestría Profesional en Danza con mención en formación dancística (CIDEA, 2018).

Desde sus inicios, el currículo de la Escuela de Danza ha evolucionado en respuesta a las necesidades del entorno. Durante veintinueve años la Escuela ofreció el Bachillerato en Danza, desde 1998 y hasta el 2001 la Licenciatura en Danza y ha partir del año 2003 ofrece el Bachillerato y la Maestría en Danza con énfasis en Formación Dancística. Actualmente, este posgrado cuenta con diez graduados, los cuales laboran en instituciones como la Compañía Nacional de Danza, Instituto Tecnológico de Costa Rica y la Universidad Nacional. Además, dentro de las áreas de desarrollo se cuenta con el Plan de Estudios aprobado por CONARE para la Maestría Profesional en Danza con énfasis en coreografía, el cual no se ejecutado por falta de recursos. El personal docente con el que cuenta la Escuela de Danza de la UNA, posee una amplia trayectoria y madurez profesional. Está constituido por maestros de muy diversa formación en el arte, lo que hace que nuestra unidad académica sea un punto de convergencia de diversas corrientes. Así brinda al estudiante una extensa gama de conocimientos en diferentes ámbitos.

(CIDEA, 2018, párr. 4)

## **Escuela de Arte y Comunicación Visual**

La Escuela de Arte y Comunicación Visual surgió en una época en la que Margarita Fuscaldo era su directora y los docentes y estudiantes realizaban sus labores en lo que había sido un matadero municipal. Además, la estructura estaba cerca de un río y durante las épocas de lluvias, solía inundarse con frecuencia. A pesar de estas condiciones, La Escuela de Arte de la Universidad Nacional, buscaba diferenciarse de las demás escuelas del mismo campo, por ende, se emprendió la tarea de educar a los alumnos a partir de esa idea de la universidad necesaria en donde se incentivaba la resolución de problemas y el aprendizaje por medio de esa búsqueda de soluciones (CIDEA, 2018). La parte investigativa es también fundamental dentro de la Escuela de Arte y Comunicación Visual, lo que también genera esa diferencia en comparación con otras instituciones similares.

El plan de la carrera se mantuvo por dos décadas para luego adaptarlo a las nuevas realidades, pensamientos e inquietudes que se daban en la actualidad (CIDEA, 2018).

El empeño y decisión de Fuscaldo consiguen que su pequeña “revolución” contribuya a la concesión de un espacio en la bodega de la Escuela de Topografía, lugar que se asignó como edificio para el desempeño de la educación artística de la Universidad Nacional y que ha sido transformado con el tiempo para alojar hasta hoy a la institución.

(CIDEA, 2018, párr. 6)

## **Escuela de Música**

La Escuela de Música de la Universidad Nacional, fue fundada en 1974, era una de las cuatro secciones de la Escuela de Bellas Artes de la Facultad de Filosofía y Letras. En 1977, al igual que todas las Secciones de Artes, la llamada sección de Música se convirtió oficialmente en Escuela de Música. En 1985 las Escuelas de Arte se independizaron.

(CIDEA, 2018, párr, 1)

La Escuela de música ha logrado la formación de estudiantes que ejercen como directores corales, instrumentistas, educadores y también cantantes. Se promueve la excelencia artístico-académica, tanto en el campo de la docencia como también en lo que respecta a la extensión cultural, la investigación y la creación (CIDEA, 2018)

La escuela de música se ha distinguido por el énfasis que da al repertorio latinoamericano y costarricense. Desde una perspectiva universal, enfoca la formación del músico contemporáneo, centroamericano, en la realidad del siglo XX, fomentando la valoración de las identidades culturales y el desarrollo de las manifestaciones musicales propias y de arraigo popular.

(CIDEA, 2018, párr, 3).

En la actualidad, hay cuatro carreras que se imparten dentro de la Escuela de Música, con bachillerato y licenciatura.

### **Escuela de Arte Escénico**

En 1973, cuando se fundó la Universidad Nacional, se creó una Escuela de Bellas Artes que al año siguiente dio paso a la constitución del CIDEA, Centro Artístico del cual forma parte la Escuela de Arte Escénico. Esta nace en 1974, con el fin de “desarrollar prácticas, conocimientos y experiencias formativas capaces de propiciar nuevos acercamientos y nuevos públicos para las Artes Escénicas, los cuales inciden en el desarrollo de la identidad cultural”, esto por medio de la formación de actores profesionales, creativos y críticos con la capacidad y habilidad de producir eventos teatrales de alta calidad los cuales inciden en la creación de la identidad cultural del país.

(CIDEA, 2018, párr. 1)

Tiene como fin incidir de forma creativa, crítica e innovadora en el medio teatral costarricense. De ahí que su misión esté orientada a formar

profesionales humanistas con conciencia crítica y propositiva, que, mediante una formación teatral sólida, desarrollen competencias y confiabilidades para responder a los requerimientos del contexto nacional y regional.

(Cerdas, 2014, p.15).

### **2.13 Interdisciplinariedad, multidisciplinariedad y transdisciplinariedad**

Los procesos disciplinares, permiten alcanzar un nivel de aprendizaje importante, según las necesidades educativas de un grupo específico, es por ello que dependiendo del alcance al que se pretende llegar, se tienen diversas posibilidades de enfoques disciplinares, como lo son la interdisciplinariedad, la multidisciplinariedad, y la transdisciplinariedad. Y cada uno de esos enfoques de aprendizaje trabajan de maneras muy específicas.

La interdisciplinariedad es una estrategia pedagógica, busca inculcar métodos, herramientas y conocimientos de su propia disciplina hacia otras. En sí, es la interacción de distintas disciplinas en colaboración de lograr un objetivo en común o conseguir conocimientos en un nuevo saber.

Carvajal (2010) lo describe como “la cooperación entre disciplinas conlleva interacciones reales; es decir, reciprocidad en los intercambios y, por consiguiente, un enriquecimiento mutuo. En consecuencia, se logra una transformación de conceptos, metodologías de investigación y de enseñanza” (p. 4). La interdisciplinariedad se concentra en investigar dentro de su propia disciplina, pero dependiendo de otras a la vez.

Por su parte, un enfoque multidisciplinar es la manera en que varias disciplinas convergen, pero de manera no integradora, ya que cada disciplina mantiene sus enfoques y métodos. Carvajal (2010) afirma que “Los investigadores acogen las relaciones de colaboración con objetivos comunes; hacen sus análisis independientes, y en el resultado final no presentan un resumen integrador, ni establecen vínculos entre disciplinas, ni una perspectiva articulada” (p. 3-4). Dentro de la interdisciplinariedad, se produce interacción entre las disciplinas, mientras que, dentro de la multi, se da la cooperación entre estas, pero no interactúan de forma en que se mezclen prácticas de cada una de las disciplinas.

Con respecto al eje transdisciplinario, Carvajal (2010) lo define como “la etapa superior de integración disciplinar, donde se llega a la construcción de sistemas teóricos totales (macro-disciplinas o transdisciplinas), sin fronteras sólidas entre las disciplinas, fundamentadas en objetivos comunes “(p.4). Esto resulta en disciplinas que convergen y trabajan en proyectos en común, de modo que se genera una unión entre todas.

La transdisciplinar concierne, como el prefijo *trans* lo indica, a lo que está a la vez entre las disciplinas, a través de las diferentes disciplinas y más allá de toda disciplina. Su finalidad es la comprensión del mundo presente en el cual uno de los imperativos es la unidad del conocimiento  
(Nicolescu, 2002, p.35).

Reflexionando a partir de la cita anterior, lo transdisciplinario puede verse como un medio que va a buscar una direccionalidad del conocimiento entre, a través y más allá de las diferentes disciplinas con una visión de mundo, una visión planetaria. La visión transdisciplinaria nos propone considerar una realidad multidimensional, estructurada a varios niveles, que reemplaza la realidad unidimensional a un solo nivel, del pensamiento clásico.  
(Nicolescu, 2002, p. 39).

## **Capítulo III: Marco Metodológico**

### **3.1 Tipo de investigación: Cualitativa: Fenomenológica**

La Investigación Cualitativa es un proceso investigativo en el que se plantea un problema, pero no se sigue un lineamiento muy definido para resolverlo. Se recolectan los datos de una manera no estandarizada y sin estadísticas. Las técnicas utilizadas para la recolección de datos incluyen entrevistas abiertas o cerradas, observaciones, discusiones en grupo, etc.

Durante el proceso investigativo del enfoque cualitativo, se le presta mucha atención al desarrollo natural de los acontecimientos y a las experiencias de los participantes que están durante todo el desarrollo de la investigación (Hernández, Fernández y Baptista, 1991).

Por su parte, la Investigación fenomenológica explica los significados de las experiencias de los participantes mientras se encarga de recopilar información por medio de grabaciones y la escritura de anécdotas.

Este proceso de investigación entra en la categoría de Cualitativa: Fenomenológica porque durante su desarrollo se utilizan entrevistas, discusiones en grupo y conversaciones de experiencias personales, ideas y propuestas. Se invita a los participantes a que se expresen para conocer perspectivas y puntos de vista que fueron clave para ejecutar este proyecto de manera adecuada. Además, se desarrolló un producto final, el cual consistió en una estructura curricular sobre un curso de gestión cultural, con lo que se pretende generar un cambio positivo dentro de los estudiantes del CIDEA al aportarles herramientas sobre cómo gestionar proyectos e inculcarles más confianza en cada una de sus disciplinas al liderar situaciones de esa índole.

### **3.2 Descripción de la institución y de los participantes.**

La institución en donde se realizó el proceso investigativo fue dentro de la Universidad Nacional, específicamente en el Centro de Investigación, Docencia y Extensión Artística (CIDEA).

El CIDEA está conformado por cuatro escuelas: La Escuela de Danza, la Escuela de Música, la Escuela de Arte y Comunicación Visual y la Escuela de Arte Escénico. La página web del CIDEA (2018) afirma. “Somos un centro académico de investigación, aprendizaje, producción artística integrada y emprendedora, con vinculación internacional, que contribuye al desarrollo humano integral y el mejoramiento de la calidad de vida de la sociedad costarricense y la región centroamericana” (párr. 1).

El CIDEA desarrolla estudiantes preparados para ejercer como profesionales en los campos artísticos e investigativos, ya que es un centro que no solo se encarga de promover las actividades artísticas, sino también las de procesos investigativos.

Con respecto a los participantes del proceso, estos fueron estudiantes de cuarto año que pertenecen a las carreras de Arte y Comunicación Visual, Artes Escénicas, Danza y Música, agregando a los estudiantes de Enseñanza de también esas carreras.

Se escogió durante el proceso de investigación, a alumnos de cuarto año, dado que están finalizando los estudios de bachillerato y, por ende, tienen conocimientos más amplios en sus áreas y una experiencia más desarrollada.

### **3.3 Descripción de las Unidades y categorías de análisis.**

#### **Unidad 1. Requisitos administrativos**

Esta categoría comprende los requisitos administrativos para introducir el curso optativo propuesto. Entre los requisitos están:

- El nombre del curso
- Créditos
- Periodo lectivo
- Naturaleza
- Modalidad
- Horas presenciales
- Horas de estudio independiente
- Horas totales semanales
- Horario de Clases
- Horario de atención a estudiantes

- Requisitos
- Correquisitos

### **Unidad 2. Propósito/ descripción**

Esta unidad describe el propósito del curso y qué pretende generar en los estudiantes.

### **Unidad 3. Perfil docente**

Esta unidad abarca, las características del perfil docente que se necesita para impartir el curso optativo. Esto implica el perfil académico, la disciplina en la que está especializado(a), si ha trabajado en el campo de la gestión cultural, entre otros.

### **Unidad 4. Perfil de Entrada y salida del estudiante**

Esta unidad consiste en el perfil de entrada que el estudiante deberá tener para poder ingresar al curso y el perfil de salida que tendrá al finalizar el ciclo.

### **Unidad 5. Estrategias Metodológicas**

Esta unidad abarca la metodología que se considera aplicar para el proceso de aprendizaje durante el curso.

### **Unidad 6. Contenidos/Áreas temáticas**

En esta unidad se presentan las diferentes temáticas a tratar durante el curso, estos de índole cultural, la mayoría relacionados directamente con la gestión cultural y sus implicaciones.

### **Categoría 1: Panorama cultural externo (sociedad costarricense)**

Esta unidad consiste en la gestión cultural dentro del contexto costarricense.

### **Unidad 7. Estrategias de evaluación**

Esta unidad comprende el proceso de evaluación del curso. Por ejemplo, si se va a evaluar por medio de proyectos, exposiciones, mesas de discusión de lecturas, ensayos, exámenes, u otros.

### **Unidad 8. Bibliografía**

Esta unidad está compuesta por la bibliografía de consulta que se dará en el curso.

### **Unidad 9. Conocimiento sobre gestión cultural dentro del CIDEA**

Esta unidad abarca los conocimientos que tiene la población del CIDEA (estudiantes, docentes o administrativos) sobre la gestión cultural en el contexto costarricense y dentro del mismo CIDEA.

### 3.4 Instrumentos y técnicas utilizadas.

El proceso de investigación se realizó por medio del uso de tres instrumentos distintos. Entrevistas, un grupo focal y un taller.

La entrevista es una técnica de gran utilidad en la investigación cualitativa para recabar datos; se define como una conversación que se propone un fin determinado distinto al simple hecho de conversar. Es un instrumento técnico que adopta la forma de un diálogo coloquial.

(Díaz, Torruco, Martínez y Varela, 2013, p.3)

La entrevista tiende a recopilar información de manera más compleja y enriquecedora que otros instrumentos, porque se puede llegar a comprender de mejor manera el punto de vista del entrevistado, ya que se interactúa con este.

Hay distintos tipos de entrevista, estas se organizan en: la entrevista estructurada (preguntas se fijan de antemano con un determinado orden), la entrevista semi estructurada (preguntas planificadas pero flexibles) y la entrevista no estructurada (informales y flexibles) y su uso depende de cómo se realice el proceso de investigación (Díaz et al., 2013).

Las entrevistas se realizaron a diferentes profesionales con conocimientos tanto sobre el CIDEA, como sobre la gestión cultural. Dentro de este instrumento, se tomaron en cuenta las opiniones de Rafael Ávalos, productor cultural, Marcia Silva, quién perteneció al ICAT y fue parte de la propuesta CIDEA-Investiga, Vera Gerner, de la vicerrectoría de Investigación, Herminia Ramírez, directora de Educología, Ever Natán Rodas, gestor cultural y Manuel Morales, rector del CIDEA.

A los entrevistados se les hicieron entre cinco y siete preguntas, en entrevistas que duraron media hora y que fueron grabadas, con el consentimiento de los participantes.

Por su parte, los grupos focales consisten en pequeñas reuniones con varios participantes, en donde se comparten pensamientos y opiniones, por lo que se considera como un instrumento de recopilación de información de investigaciones cualitativas con bastantes oportunidades

de obtener datos enriquecedores para el proceso investigativo. Hamui y Varela (2012) comentan que:

Se trata de una técnica que privilegia el habla, y cuyo interés consiste en captar la forma de pensar, sentir y vivir de los individuos que conforman el grupo. Los grupos focales se llevan a cabo en el marco de protocolos de investigación e incluyen una temática específica, preguntas de investigación planteadas, objetivos claros, justificación y lineamientos. De acuerdo al objetivo, se determina la guía de entrevista y la logística para su consecución (elección de los participantes, programación de las sesiones, estrategias para acercarse a ellos e invitarlos, etc.). (p.3)

Quien dirige el diálogo durante la sesión es el moderador, quien guía los participantes mediante preguntas previamente desarrolladas y promueve su participación equitativa en la conversación (Hamui y Varela, 2012).

El grupo focal de esta investigación, se realizó con la participación de ocho estudiantes de cuarto año de cada una de las carreras del CIDEA. Dos estudiantes de arte, dos de música, dos de artes escénicas y dos de danza. Se agruparon todos en una mesa y se hicieron nueve preguntas con respecto a la gestión cultural, para propiciar el diálogo entre ellos y representar por medio de dibujos o escritos sus respuestas en un papel extendido en el centro de la mesa. Esto con motivo de enriquecer la conversación entre los estudiantes de las diferentes disciplinas y comprender la perspectiva de la promoción de la cultura y la gestión cultural desde cada área. Durante esta sesión fueron la información se recabó a través de la grabación de sonido, con la anuencia de los participantes.

Con respecto al taller, este consiste, según Careaga, Sica, Cirillo y Da Luz (2006) en

Un lugar donde se trabaja y se elabora. Es una forma de enseñar y aprender mediante la realización de algo. Se aprende desde lo vivencial y no desde la transmisión. Predomina el aprendizaje sobre la enseñanza. Se trata entonces de un aprender haciendo, donde los conocimientos se adquieren a través de una práctica concreta, realizando algo relacionado con la formación que se pretende proporcionar a los participantes. Es una metodología participativa en la que se enseña y se aprende a través de una tarea conjunta. (p.5)

Cuando se hace uso de un instrumento como el del taller, lo que se pretende es recopilar la información necesaria para la investigación, basada en las opiniones, conversaciones e interacciones de los participantes. Promueve la aceptación y la tolerancia de las ideas diversas y la coordinación (Careaga et al., 2006).

- Se basa en la experiencia de los participantes.
- Es una experiencia integradora donde se unen la educación y la vida, los procesos intelectuales y afectivos.
- Está centrado en los problemas e intereses comunes del grupo.
- Implica una participación activa de los integrantes.
- Puede utilizar diversas técnicas, especialmente la discusión en grupo.

(Careaga et al., 2006, p.6)

El taller que se implementó en este proyecto fue un instrumento que se promovió como un taller de Introducción a la Gestión Cultural al que podían asistir los estudiantes de las diferentes carreras del CIDEA.

A la primera sesión asistieron alumnos de La Escuela de Arte y Comunicación Visual. Estos fueron en total once. Siete de cuarto año, uno de tercer año, dos de segundo y una estudiante de primer nivel.

Para la última sesión, se contó con seis estudiantes de Arte y Comunicación Visual. Uno de primer año, dos de segundo año, uno de tercer año y dos de cuarto año.

El taller se ejecutó durante tres semanas, en una sesión semanal que duró de la una y media a las tres en punto de la tarde y que permitió diálogos enriquecedores entre los estudiantes.

El taller fue práctico y planteó a los participantes el desarrollo de un proyecto hipotético de gestión de cultural, mientras se les dieron algunos contenidos básicos sobre gestión.

Durante todo el proceso, se tomaron fotografías con el consentimiento de los estudiantes y anotaciones, para lo cual se les informó con anterioridad.

### **3.5 Análisis de los datos**

Para el proceso del análisis de los datos, se efectuaron tablas que organizan la información que se obtuvo de las entrevistas. Las tablas contienen el número de las unidades de análisis y el número de las preguntas que se les hicieron a los participantes, de manera que se corresponden por medio de la información proporcionada por los entrevistados.

En el grupo focal, se muestran las respuestas textuales de los estudiantes que participaron y después, se hizo una sinopsis de los datos recopilados. Esta información se resume en dos diagramas.

Para el taller, se analizó primero la información de las tres sesiones, la cual se acomodó en un diagrama y finalmente, se hizo un análisis general del proceso, el cual se colocó en otro diagrama.

## Capítulo IV: Análisis y resultados

### 4.1 Análisis de las entrevistas

En el primer proceso de análisis de entrevistas, se colocó la información con las respuestas textuales que contestaron los participantes.

En la entrevista con Rafael Ávalos se deja en claro la posición que él tiene con respecto a la forma en la que se realizan las gestiones de proyectos en Costa Rica. El señor Rafael hace énfasis en la diferencia que hay entre los productores y los gestores culturales, así como en que es sumamente necesario que existan más gestores dentro del país. Ávalos considera que es necesario que se aprendan los procesos adecuados para poder idear y ejecutar proyectos y que es de suma relevancia, que se puedan abrir espacios para público con discapacidad dentro de los proyectos culturales, ya que es una parte de la población que usualmente queda excluida. **Rafael Avalos responde a la Unidad 2, 4, 6 y a la categoría 1.**

**Marcia Silva responde a la unidad 2,3,4,5,6, Categoría I y la unidad 9. Vera Gerner responde a la unidad 2, 4, 5, 6 y 9.** Ambas están de acuerdo con respecto a la necesidad de que los estudiantes tengan buenos conocimientos sobre la gestión cultural y que es fundamental que aprendan a gestionar sus propios proyectos. Por su parte, **Herminia Ramírez responde completamente a la Unidad 1.**

**Ever Natán Rodas responde a la unidad 6, categoría I y unidad 8. Manuel Morales responde a la unidad 4, 5, 6,7 y 9.**

Dado que Ever se desempeña propiamente como gestor cultural, pudo ofrecer información valiosa para el desarrollo de la investigación. Tanto Rodas como Ávalos, coinciden en que, en el contexto costarricense, la gestión cultural aún presenta carencias y que es sumamente necesario que quienes se quieran desempeñar en esa área tengan la capacidad de trabajar en equipo.

Por su parte, Manuel Morales hace énfasis en que es sumamente necesario desarrollar un curso para las carreras del CIDEA que eduque a los estudiantes en el campo de la gestión de proyectos.

**Tabla 1. Entrevista A: Rafael Avalos**

Preguntas	Unidad 2	Unidad 4	Unidad 6	Categoría I
P 1	No responde	(...)El enfoque de un gestor, es un enfoque más global. Es un enfoque más de proyecto. Un productor ejecuta un proyecto, un gestor hace posible que ese proyecto exista. (...) un gestor debería hacer los vínculos, para que este espectáculo se vincule con diferentes áreas del público y de la sociedad.	No responde	(...)Costa Rica tiene una carencia de gestores culturales, nos han querido decir que escuelas como el taller nacional de teatro saca gestores, pero ellos no sacan gestores.
P 2	No responde	No responde	(...)Un gestor cultural no solamente ve proyectos escénicos o artísticos. Como su nombre lo indica, ve proyectos culturales. Y en ese sentido, aquí es donde la idea de sinergias y de motor con comunidades y apoyo institucional tiene mucho más sentido en proyectos de carácter museístico, por ejemplo. O en proyectos de carácter de vinculación con comunidades. Entonces de entrada, lo que les diría es eso. Con el tiempo he aprendido, que cuando yo trabajo en producción, no me den responsabilidades de un gestor. Si hay que hacerlas se hacen, pero en esencia, deberían ser funciones claramente definidas.	(...)Un gestor cultural no solamente ve proyectos escénicos o artísticos. Como su nombre lo indica, ve proyectos culturales. Y en ese sentido, aquí es donde la idea de sinergias y de motor con comunidades y apoyo institucional tiene mucho más sentido en proyectos de carácter museístico, por ejemplo. O en proyectos de carácter de vinculación con comunidades. Entonces de entrada, lo que les diría es eso. Con el tiempo he aprendido, que cuando yo trabajo en producción, no me den responsabilidades de un gestor. Si hay que hacerlas se hacen, pero en esencia, deberían ser funciones claramente definidas.
P 4	(...)No conozco ni un solo gestor cultural en Costa Rica, personalmente. No digo que no haya. Hay gente que ha estudiado afuera. Pero carecemos De. No deberíamos pensar en artistas o personas de diferentes medios artísticos convirtiéndose en gestores, deberíamos pensar en crear gente que quiera ser gestor.	No responde	No responde	(...)No conozco ni un solo gestor cultural en Costa Rica, personalmente. No digo que no haya. Hay gente que ha estudiado afuera. Pero carecemos De. No deberíamos pensar en artistas o personas de diferentes medios artísticos convirtiéndose en gestores, deberíamos pensar en crear gente que quiera ser gestor.
P 5	No responde	No responde	No responde	(...)Creo que el área de gestión de público, es un área dentro de la gestión cultural que probablemente de la que más carecemos. No sabemos como hacer, porque público hay, pero no sabemos cómo hacer que la gente vaya. Entonces desde mi experiencia diría que si hay un lugar en donde se necesitan gestores, es meditando y reflexionando la relación con el público. Porque la calidad de los espectáculos también juega un papel importante. La gente no quiere ir a aburrirse, quieren entretenerse y esto no es sinónimo de comedia. Es entretenimiento. Esto nos involucra a todos como sector porque si no somos capaces de hacer materiales y puestas lo suficientemente potentes para que el público haga que los cinco mil, seis mil, siete mil colones que pago de entrada, valieran la pena. Eso es un problema de nosotros como medio y de los artistas creadores, que se tiene que solventar. Pero entonces debería a la par un grupo de gestores trabajando en cómo acercar al público a propuestas que si valen la pena.
P 6	No responde	Un gestor o una gestora debería ser capaz de elaborar sus propias herramientas de trabajo, debería tener el don de la proactividad y el don la palabra y de hacerle creer a la gente que tiene dinero, que las ideas se les ocurrieron a ellos para que les den el dinero. Así se mueve esto. Debería ser capaz de empatizar y comprender los procesos de creación artística (...) No podés gestionar proyectos si no entendés el proceso de creación. Debería tener por supuesto capacidad de trabajo en equipo (...) Debería ser capaz de saber leer el potencial de las nuevas tecnologías y cuando digo nuevas tecnologías (...) creo que el perfil de un gestor, debería también entender a la población desde el punto de vista de los públicos, pero también de las necesidades de las poblaciones.	No responde	(..) Hay un ámbito que lo tengo personalmente como una tarea que no esta a la vista de nadie, ¿cómo acercamos procesos culturales a la población costarricense con discapacidad? Eso no esta en la agenda de nadie. España, por ejemplo, tiene salas de teatro para personas sordas o tecnología para personas no videntes y acá esto ni siquiera es un tema

**Tabla 2. Entrevista B: Marcia Silva**

Preguntas	Unidad 2	Unidad 3	Unidad 4	Unidad 5	Unidad 6	Categoría I	Unidad 9
P3	No responde	No responde	No responde	(...)Para mí si es un curso optativo, tendría que ser teórico práctico. Porque lo práctico ya lo han trabajado día a día, tal vez lo que siento es que la parte teórica complementaría ese marco.	No responde	No responde	La gestión implica un montón de conceptos y un montón de variables que yo siento que es importante aprenderlo. Lo que he visto, es que dentro de las carreras de cada uno de ellas, ustedes tienen proyectos en qué hacen la parte de gestión, en donde hay que buscar recursos, el local, donde hay que dirigir lo que están haciendo a un público diferente. Entonces yo creo que en la práctica si ya está. Tal vez la importancia de contar con un curso de Gestión Cultural, en sí, como un curso optativo, es ver todas las variables que están dentro de una gestión cultural. Como darle un marco o una formalidad mayor.
P5	(...)Que, en ese curso, la gente vea que hay formación en gestión cultural, qué se hace, cómo se come, qué es eso, cuáles son los canales, verdad. Cómo se gestionan los presupuestos, como se mueve esto, que es ser un gestor, una gestora, cómo se plantea un proyecto.	(...)Creo que un curso de optativo de seis meses, bien diseñado, bien hecho, con buenos profesores eso sí, no cualquier bombeta, si no alguien que verdaderamente sepa de gestión, tanto en la práctica como en la parte metodológica y la teórica también. Porque también hay metodologías de trabajo, hay protocolos, hay un montón de cosas que hay que saber verdad.	(...)Yo pienso así, si hay un curso optativo de gestión cultural, ¿quién quiere meterse ahí? Si yo me meto es porque ya hay un gusanito en mí, que es de que me gusta eso, o qué es esa cosa, o cómo lo hago. Entonces yo siento que solo eso y haría como una especie de filtro también. Hay gente que ya tiene eso verdad, que le gusta estar en proyectos y les gusta hacer.	No responde	Para mí es fundamental la "formulación de proyectos" (...) Porque con formulación de proyectos, se sabe en donde empieza la idea, hacia donde va, cómo la justifico y cuáles son los demás objetivos. Son cosas muy básicas que yo creo que es lo primordial. Lo otro importante, sería todo lo que tiene que ver con producción de la gestión de patrimonio material. Hay que saber de qué es y cómo se come este tema. Otra cosa importante es la captación de recursos. Para nadie es un secreto que gestionar cualquier cosa si no hay plata, no se puede hacer. No es solo que le den a uno el dinero, es aprender a negociar. Algo importante es que los estudiantes aprendan a gestionar sus propios proyectos y a qué como artistas, sepan negociar y movilizarse para adquirir recursos. La otra variable del curso, sería la gestión cultural en sí. La otra variable del curso, sería la gestión cultural en sí. Va como un profesional gestor cultural. Que yo creo que son dos cosas diferentes que se deben abordar en el curso. Uno sería el "como yo gestiono", lo que yo estoy haciendo y lo otro sería la formación de un gestor cultural como tal.	Para mí la Gestión es algo que es fundamental, saber gestión es fundamental verdad, porque uno siempre esta esperando que le den y hoy en día ya no es así. Y ahí están los canales, el ministerio de cultura, tienen montón de pro artes, montón de proyectos, montón de concursos de cosas que están ahí y si uno sabe posicionarse, hacer bien el proyecto, sabe diseñarlo, uno empieza a entrar como dentro de ese circuito. Pero si usted no sabe, usted se va quedando sin nada. (...) Otra cosa ahí es que el ministerio esta formando gente en gestión cultural. Ellos están formando gente de la misma comunidad y el curso lo hicieron junto con la UNED. Es un curso de gestión cultural del Ministerio de Cultura. Y es vacilón porque mezcla a todo mundo. Todo mundo esta ahí. Gente que hace gestión, gente de la comunidad, gente que hace proyectos. Hay de todo. Y el curso lo hicieron primero creo que fue con la UCR y ahora con la UNED. No sé cómo se llama. Solo sé que lo están dando y gradúan a la gente.	Yo no sé como están en Arte y Comunicación, pero, por ejemplo, en Danza, los estudiantes están yendo mucho hacia la parte de gestión cultural.

Tabla 3. Entrevista C: Vera Gerner

Preguntas	Unidad 2	Unidad 4	Unidad 5	Unidad 6	Unidad 9
P 1	(...)el Ministerio de cultura detectó prioridades que tiene que ver con la gestión cultural a nivel el país, un poco desde la conclusión de un hecho de América latina que el sector público es decisivo para la gestión cultural, muchos de los financiamientos para el arte y hasta cierto grado la cultura vienen para el estado y que esto es un financiamiento(...)	(...) eso tambien un contexto así, es una visión de criticidad, creo que mínimo son como dos aspectos que , propiamente, desde esa visión de criticidad por un lado canjear el tema del arte, porque somos una universidad que tiene una facultad de artes y los que egresan muchos podrán ser gestores culturales sociales comunicarles y muy buenos en eso y otros que también tienen pretensiones de artistas creadores entonces tienen de alguna forma que posicionarse frente a ese concepto, y eso es algo que creo que solo la universidad lo va hacer, porque los artistas independientes no tienen un vocero en ese sentido y las políticas culturales van por otro lado, que no está mal pero los artistas deben posicionarse frente a eso porque es una realidad y esa realidad es su mayor empleador, y por otro lado , desde su punto de vista de criticidad (...)	No responde	No responde	(...)Es que ahí también hay un tema, eso de gestión cultural, lo inició la escuela de sociología, dentro de la UNA, el CIDEA no estuvo en ese proceso cuando se inició, (...) invitó al ICAT a participar porque tuvimos antecedentes, por haber trabajado juntos, se sabía que el ICAT si trabajaba un poco del tema de gestión cultural desde un punto crítico, he invitó también al decantado, y otras unidades del CIDEA que estuvieran interesados, lo único que sé yo realmente fue la vinculación con el ICAT, y el ICAT se cerró el año pasado, entonces en este momento no hay una vinculación con el CIDEA, y parte de porque ellos estuvieron muy interesados de estar presentes en la actualidad el concepto cultura se ha alejado bastante del arte, ósea siempre plantea, ósea ya no estamos hablando de las bellas artes como lo más refinado y el poder simbólico y todo eso, pero no sé dice cual es el papel del arte en todo eso, eso es un problema para los artistas, entonces es un problema que el CIDEA tiene que abordar (...)
P 2	No responde	No responde	No responde	Gestión cultural se entiende a menudo como gestión de procesos culturales (...) entonces creo que la gestión cultural son como mínimo tres cosas (...) cultura como un disparador de desarrollo sostenible, entonces una es esa como gestión de la cultura como ese concepto tan amplio que entran, realmente una reorientación de muchas políticas de desarrollo, allí estamos hablando de algo sumamente macro verdad, eso para mí es una forma o parte de gestión cultural porque es como la gran sombra (...). Se entiende en esos procesos de formación, como gestión cultural de grupos específicos que pueden ser de grupos profesionales en algún sentido semi-profesionales, que pueden ser grupos artísticos , que ahí se confunden con el manejo de otros lados que tiene que ver con el manejo de grupos, esa es una cosa, ósea es como la segunda cosa; existe según me parece mucho y en la práctica se suele confundir mucho la gestión cultural más bien desde un punto de vista social o educativo que es promoción de cultura a una comunidad, (...) esa maestría existe un concepto que se llama gestión social de la cultura, viene el concepto social como que no se puede disociar ahí es donde se diferencia de cultura management , eso es más un manejo pues profesional y pensando un poco en que los artistas se autogestionen o alguien los gestione de una forma más eficiente, que definitivamente es una necesidad, y en Costa Rica son realmente contados los gestores, también se llaman gestores culturales pero de grupos, estos son los que manejan grupos de artistas, de hecho no hay o uno de los limitantes que tiene el arte en Costa Rica son eso tres (...)	(...)Es una cosa interesante porque lo que vos encuentras mucho, es por ejemplo la gente, los egresados del CIDEA por ejemplo uno se encuentra mucho que al final tiene que gestionar su propio proyecto, y muchos se quejan que no les enseñaron nada de eso, no tiene ninguna formación , pero eso es la vida del artista independiente o de los grupos y por eso suelen tener un tope estrecho(...)
P 3	No responde	(...)te voy a contar dos discusiones que hay dentro en ese diseño de maestría que hay que tiene que ver un poco con ese punto, que es que en los grupos focales anteriores quedó claro que esa maestría tiene matrícula garantizada hay un interés inmenso, de egresados y de actuales estudiantes (...)	No responde	(...)por un lado tienes la gente de artes que les falta mucho del bagaje sociológico , que si vos quieres entrar a políticas y la visión macro, perdóname pero hay que tenerlo y tienes a la gente de sociología, que muchas veces no comprenden qué significa realmente arte, que significan procesos artísticos.	No responde
P 4	No responde	No responde	(...)en realidad no hay absolutamente ningún problema con eso, pero lo que si tienes razón es eso sin duda es que siempre tengo mis dudas sobre la transdisciplinariedad si realmente existe, pero sin duda , si eso no se hace de forma interdisciplinario ya ahora es un problema y va a llegar, entonces por lo menos con un enfoque interdisciplinario es trascendental, y lo que pasa muchas veces es que se confunde, o se hace una transdisciplinariedad que es un cuarto paso más allá de la multi ósea que no es interdisciplinariedad(...) tienes realmente entender todo el componente de relevancia social de eso, pero tienes que tener los dos y ahora tienes que cruzarlos, y eso para mí tal vez eso llega a transdisciplinario pero mínimo interdisciplinario y se que creo que es indispensable, porque sino estamos con la práctica actual y ok no esta mal, por ejemplo yo creo que en las carreras actuales sí, cada uno de la carrera del CIDEA con algunas herramientas va a tener que gestionar y si quieren ser artistas tienen que gestionar, con esas herramientas no van a llegar lejos pero solventan una necesidad, pero en esa parte tienen toda la razón.	No responde	No responde
P 5	No responde	No responde	No hay ningún problema, pero si debe de abordarse desde un concepto desde interdisciplinariedad( creo se confundió), yo he trabajado mucho interdisciplinario y tengo dudas en esos proyectos que todos son planteados como interdisciplinario, pero es una sola persona, eso para mí es una contradicción, no es que una persona no pueda tener muchas disciplinas pero si se necesita hacer diálogo, y hacer dialogo con uno mismo(...)	(...)generalmente necesitas varias personas, y si tienes muchas personas, una persona tiene que asumir un plan en específico para poder construir realmente, la interdisciplinariedad aunque bien tiene mucho valor en el CIDEA tiene un limitante fuertísimo , entonces la transdisciplinariedad ( otro cambio otra vez o se confundió no se )también en el sentido de trabajar entre personas.	No responde

**Tabla 4. Entrevista D: Herminia Ramírez**

Preguntas	Unidad 1
P 2	El diseño curricular del curso debe cumplir con ciertas características y lo otro es la gestión administrativa para la aprobación. El diseño curricular del curso debe tener una cierta estructura, debe tener la unidad académica a la cual está inscrita, es decir, la unidad académica a la que estará registrado ese curso, tiene que tener créditos, bueno todo lo que tiene un curso verdad, como los números de créditos (...)
P 3	Por lo general, lo que define eso es la naturaleza del curso como tal. Por lo general un curso optativo tiene 3, a veces hay de dos créditos. Si es un curso optativo de 3 créditos. Hay una tablita desde la unidad de la vicerrectoría de docencia que establece eso. Un curso optativo por lo general no pasa de 3 créditos. Es normal de 2 créditos a 3 créditos. En un curso de 3 créditos el total de horas semanales son 8 y de ellas usted define 3 presenciales o 4 presenciales dependiendo la naturaleza del curso. Una vez que usted define eso, ahí dice cuántas son de teoría y cuantas son de práctica. En total no pueden pasarse de 8 horas si es un curso de 3 créditos.
P 4	(...)La tablita que mencioné que está en la unidad de la vicerrectoría de docencia, le establece a usted cuantas horas presenciales mínimas tendría que tener, cuantas horas de trabajo independiente, cuantas horas de teoría o de práctica va a depender más bien de lo que se presenta hacer con el curso, Porque todo eso se tiene que establecer, cuantas horas contacto va a tener el docente en relación con el grupo que atiende en ese curso. Porque, por ejemplo, un curso de 3 créditos, el total de horas semanales son 8 horas, de esto dependiendo de cuantas horas contacto va a tener el profesor que podría decirse 3 o 4, dependiendo de lo que se defina, ahí va a estar en ese rango. Entonces usted dice que, si son 3 horas contacto, quedan 5 horas de trabajo independiente, si son 4 horas contacto quedan 4 horas de trabajo independiente.
P 5	Eso ya es cuando lo van a ofertar. Cuando ya se crea el curso y ya fue aprobado por todas las instancias habidas y por haber, según el procedimiento. Entonces ya la unidad académica define en qué horario va a ser. Si va a ser en la mañana, si lo va a dar en la tarde. El programa como programa, si ustedes van a hacer una propuesta, en la propuesta ustedes no tienen por qué incluir eso. Lo único que se incluye, digamos, que tiene que ver con horario, es cuantas horas contacto va a tener el profesor.
P 6	Un curso optativo no puede tener requisitos ni correquisitos. Lo que sí pueden indicar es a quién va dirigido, a qué tipo de estudiante va dirigido, si va específicamente a una escuela, si va a una facultad, específicamente una carrera o si va abierto a la comunidad.
P 7	Existe todo un protocolo. (...) Ustedes presentan la propuesta a la escuela, que va a tener que administrar ese curso, aunque lo oferten para toda la facultad (...) la escuela les va a decir si les interesa o no les interesa seguir ese proceso que hicieron. Si la escuela dice que sí, entonces, esa propuesta de curso, la escuela lo envía a la vicerrectoría de docencia en donde piden un criterio técnico de si el curso esta bien elaborado. Ahí a la unidad de diseño curricular que tiene otro nombre, que está dentro de lo que es la vicerrectoría de docencia, para revisar la propuesta. Y Ahí les dicen que cosas cambiar o mejorar. Lo devuelven a la unidad académica y una vez que la unidad recibe eso y hace las correcciones del caso. Lo que compete es que lo tienen que pasar a la asamblea de unidad académica, ahí aprueban lo que son planes de estudio, programas, cursos. Esta asamblea tiene que votar si están de acuerdo o no con el curso. Si la asamblea aprueba el curso, entonces lo eleva al consejo de centro en el caso del CIDEA, entonces lo eleva al consejo de centro, en donde están todas las unidades, representando todos los directores de las unidades académicas y esta da una refrenda de que eso que se aprobó esta bien. Una vez que pasa esto, se traslada a la vicerrectoría de docencia. Ahí con esos avales, se aprueba que el curso sea real y se lo pasa a registro. Registro le asigna un código al curso y le remite a la unidad académica el código para que se pueda ofertar, ¿en qué horario? La unidad académica lo definirá.  Al final lo importante es presentar la modalidad del curso, cuantas horas de teoría y práctica, el tipo de curso, cuantos créditos tiene. De esas horas, cuantas son de contacto con el docente, cuantas son de contacto con el estudiante, si va a ser presencial, cuantas horas son de estudio independiente, los posibles profesores, a quien va dirigido el curso. Esa es toda la parte administrativa. Luego viene la parte del diseño curricular, que es la descripción, los ejes temáticos objetivos, el modelo de programas, porque puede ser por objetivos o preguntas generadoras, por lo general lo piden por objetivos. La metodología, evaluación y sin falta la bibliografía. Eso en el CIDE lo define diseño curricular.

**Tabla 5. Entrevista E: Ever Natán Rodas**

Preguntas	Unidad 6	Categoría I	Unidad 8
P1	"Yo diría que para fines operativos dentro de la labor de gestión cultural debería haber tres áreas a cubrir dependiendo de las condiciones de cada proyecto. Gestor general: Gestiona fondos. Gestor de proyecto: Gestiona espacios y necesidades de insumos. Gestor de campo: trabaja directamente con el o los artistas."	(...) "Para mí el gestor cultural es o debería ser más operativo, creo que se tiene la mala idea que el gestor debe gestar proyectos pero no, claro hay muchos casos en los que los creadores terminan siendo todólogos, pero es más por falta de fondos o porque de otra manera los proyectos no se harían realidad. En todo caso eso es ser creador y asumir labores de gestión cultural(...) El gestor cultural es necesario para que los proyectos se realicen. Por ello que en nuestro medio centroamericano aún no hayan licenciaturas en gestión cultural. Es solo un recurso humano dentro de un proyecto. Los que sí son necesarios e indispensables para la sociedad son los creadores."	No responde
P2	"Considero que un gestor cultural, debería ser un buen redactor, conocer los formatos de presentación de proyectos tanto para aplicar a fondos nacionales e internacionales, Herramientas de formulación de proyectos (marco lógico entre otros) Conocer políticas públicas en torno al tema cultural. Derechos de autor. Sensibilidad artística Conocimientos de las diversas manifestaciones artísticas. ( Desde lo más tradicional hasta lo más contemporáneo)"	No responde	No responde
P3	"Buena redacción, herramientas de formulación de proyectos (marco lógico entre otros). Conocer políticas públicas en torno al tema cultural. Derechos de autor. Legislación en temas culturales del país. Matriz FODA Conocimientos profundos de las diversas manifestaciones artísticas"	No responde	No responde
P4	No responde	No responde	"Todo lo que tenga que ver con los temas. Herramientas de formulación de proyectos (marco lógico entre otros) Sobre políticas públicas en torno al tema cultural, derechos de autor, legislación en temas culturales del país, matriz, FODA, conocimientos profundos de las diversas manifestaciones artísticas"

**Tabla 6. Entrevista F: Manuel Morales**

Preguntas	Unidad 4	Unidad 5	Unidad 6	Unidad 7	Unidad 9
P 1	No responde	No responde	No responde	No responde	Me parece que en la escuela de Danza si tienen alguna intervención en esa materia, no sé si específicamente como curso o bajo que modalidad, pero la gestión cultural si creo que está integrada, está planteada de alguna forma. Ahora, sin que sea curso de gestión cultural, yo diría que indirectamente, también la escuela de arte y comunicación visual verdad, a través de los módulos(...) Empezaba la formulación del proyecto, que en determinado momento incluía la gestión de recursos y en la gestión de recursos, venían las alianzas con diferentes sectores gubernamentales, no gubernamentales, comunitarios, etc. Y el desarrollo del proyecto, implicaba desde luego, un enlace directo y una investigación y análisis de poblaciones meta que tuvieran que ver con el problema. Qué sé yo, poblaciones indígenas, poblaciones afectadas por problemas de agua, de salud. Porque era completamente multisectorial, que no necesariamente se restringía al ámbito artístico cultural como usualmente se le caracteriza y a veces hasta en forma cliché, se le reduce mucho (...). Pero también ha habido muchos otros temas y énfasis. Pero yo diría que ahí hay una relación importante a considerar, en la forma en la que ha sido concebido el módulo integrador en arte. El enfoque de proyecto y de gestión de proyectos, sin que necesariamente sea de gestión cultural en música está faltando abiertamente, por lo que he podido hablar yo con la dirección y con gente de ahí y en arte escénico también y queremos integrarlo. Acuérdense que yo estoy como director ahí también. Y lo que he visto es que es importante meterlo. Creo que alrededor de esta cosa de gestión cultural, para mí es fundamental que se hable de formulación y gestión de proyectos. Sin capacidad para formular y gestionar proyectos, no hay gestión cultural. O sea, es casi como un músculo que si no sé tiene, esto va a ser muy difícil. Porque va muy emparejado.
P 2	No responde	(...) Yo lo que haría es fortalecer en primera instancia, la capacidad de formular y gestionar proyectos, verdad. Desde un enfoque disciplinar y a partir de ahí, multi, inter y transdisciplinar. Irle dando complejidad(...), porque en ese proceso, digamos, la metodología que yo procuraría, es trabajar en equipo. No solamente disciplinario si no interdisciplinario(...)	(...)Alguna gente le gusta hablar de gestión cultural porque sienten que eso es lo que más se acerca al CIDEA. Para mí es gestión de proyectos. El proyecto en el sentido básico de que se define claramente un problema, se aborda y se examina ese problema, se traduce en una estructura de proyecto y el proyecto se va desarrollando en sus distintas fases. Desde los conceptos básicos hasta la definición ya clara de los objetivos, metas, resultados. Y cada uno de esos y como se van elaborando. Y llegando hasta algún tipo de intervención concreta(...)	No responde	(...)Pero de nuevo, la preocupación mía y compartida con diferentes académicos y autoridades es que muchachos y muchachas que van saliendo de las unidades académicas del CIDEA, pueden que estén saliendo con conocimientos, destrezas y habilidades en danza contemporánea, escenografía, etc. Pero cuando ese muchacho o muchacha tiene que enfrentarse con una realidad que es tal vez que no va a ser contratado por alguien, empresa o institución y tiene que ver como gestiona sus propias iniciativas y proyectos, no tiene los recursos, las capacidades, los conocimientos, no tiene la experiencia. No ha sido sometido a ese ejercicio y a mí me parece fundamental como académico y como decano (...) estas experiencias piloto de proyectos de cursos de este tipo, es la antesala, de una cosa más estructural. Porque los cursos optativos, diay, son cursos optativos, es de me meto o no me meto. Yo se trata de eso, en realidad, deviene enfocado a algo más estructural en el CIDEA, esto no es un si quiero o no quiero. El asunto es que debería ser un módulo que usted adquiere en el CIDEA y lo adquiere bien y aún más, podría llegar a ser un posgrado. O sea, usted se podría especializar en eso, y una de las especializaciones podría ser la gestión cultural, aunque la gestión no necesariamente tiene que adjetivarse como cultural.
P 3	No responde	(...)yo les diría que, para efectos prácticos y realistas, no se requiere y a la larga no es ni conveniente plantearlo como transdisciplinario desde un inicio, porque es muy pretencioso. La Universidad en general y en el CIDEA, tiene todavía rezagos disciplinares fuertes. Incluso cuando uno trata de plantear proyectos o iniciativas interdisciplinarias, cuesta. Porque la gente siente que se le esta sacando de su zona de confort(...)	No responde	No responde	(...)hay que ir creando una cultura y motivando a las personas a desarrollar proyectos en donde de una manera muy natural, se dan cuenta que no es posible, abordar un problema complejo, entendiendo por problema complejo un problema que rebasa la capacidad de una sola disciplina, que no lo puedo abordar si no lo estoy haciendo con personas de distintos ámbitos. Por lo menos ahí empieza a haber una capacidad de trabajar en equipo con personas de otras disciplinas o instancias y hay que ir creando esa cultura desde el estudiantado. Porque ya el profesorado viejo cuesta modificarlo. Hay gente que hace su esfuerzo en el campo y cree que, en ello, pero hay una buena cantidad de persona que están dando sus cursos, sus talleres y no les interesa eso. Porque por el otro lado, la Universidad no incentiva (...)
P 4	Diay el perfil de entrada es el perfil de entrada que tiene el CIDEA. Yo no les pondría que tienen que tener no sé qué y no sé cuánto.(...) ¿Y cómo perfil de salida? Diay que es que el estudiante que esta saliendo del CIDEA tenga una capacidad de formular y gestionar proyectos en el ámbito cultural o en muchos otros, desde su instrumentación o	No responde	No responde	No responde	(...)ahorita estos cursos que ustedes están hablando y que estábamos hablando el otro día, son como experimentos para ver y aprender.(...) Aprender e ir mejorando y poco a poco ir cementando eso como algo estructural del currículo del CIDEA. No como algo optativo. Y lo les sugeriría que vieran el optativo como eso nada más, como un experimento, o una forma de incursionar en este tema. Pero no como el producto final. Cualquier curso de este tipo en si es un reto, pero como ustedes están viendo el CIDEA y me están preguntando del CIDEA y los perfiles del CIDEA, estamos hablando de algo muy delicado (...). Partiendo del supuesto de que la mayoría de la gente no tiene idea de como armar un proyecto, no saben que significa trabajar en equipo, porque vienen con la perspectiva de que vienen a recibir clases y cursos para aprender danza o para ser actor, diseñador gráfico o para ser pintor, pero nadie se está preguntando esto, porque esta muy invisibilizado (...)
P 5	No responde	No responde	No responde	Yo lo evaluaría a través de proyectitos que haga la gente, trabajos en equipo y buscar indicadores de evaluación que se refieran a la capacidad de la persona para trabajar en equipo y para interactuar con el equipo mismo de los estudiantes que participan y con agentes externos de vincularse hacia afuera y de proyectos concretos que se les pongan para aplicar teorías y desarrollar practicas de experiencias concretas de la misma gestión. Que no se quede en una cosa puramente teórica. Entonces se acercaría si se quiere, un poco, yo me imagino, al reto que tienen en talleres como los módulos integradores, de como evaluar eso verdad. Porque hay fases teóricas, hay fases prácticas, hay fases que tienen que ver con la cuestión del equipo, pero por ahí es hacia donde yo apuntaría.	No responde

## 4.2 Análisis resumen de Entrevistas

Durante este proceso, se tomaron las respuestas en las tablas anteriores, dadas por los participantes, y se procedió a resumir la información obtenida de manera que fueran respuestas más concretas.

**Tabla 7. Entrevista A. Resumen: Rafael Avalos**

Preguntas	Unidad 2	Unidad 4	Unidad 6	Categoría I
<b>P 1</b>	No responde	Los estudiantes deberán ser capaces de comprender como hacer vínculos con diferentes áreas del público y la sociedad para sere capaces de planificar y ejecutar proyectos.	No responde	Costa Rica tiene una carencia de gestores culturales y se debe suplir esa demanda.
<b>P 2</b>	No responde	No responde	Proyectos culturales, museísticos, de comunidades.	Proyectos culturales, museísticos, de comunidades.
<b>P 4</b>	El curso debe generar interés en los estudiantes por la Gestión Cultural. De esta forma serán capaces de desempeñarse adecuadamente en caso de tener que ejercer en este campo o cumplir las labores de un gestor cultural.	No responde	No responde	El curso debe generar interés en los estudiantes por la Gestión Cultural. De esta forma serán capaces de desempeñarse adecuadamente en caso de tener que ejercer en este campo o cumplir las labores de un gestor cultural.
<b>P 5</b>	No responde	No responde	No responde	La gestión de público dentro de la gestión cultural es un área que debe fortalecerse, se debe lograr que el público llegue a los eventos, proyectos y propuestas.
<b>P 6</b>	No responde	Los estudiantes podrán elaborar sus propias herramientas de trabajo, deberán ser capaces de gestionar vinculos con quienes podrían patrocinar sus proyectos, empatizar y comprender los procesos de creación artística, ser capaces de trabajar en equipo, manejar adecuadamente las tecnologías, entender el punto de vista de los públicos y comprender las necesidades de las poblaciones.	No responde	La población con discapacidades es usualmente ignorada como público de las actividades o proyectos culturales, por lo que debe ser un tema a tomarse en cuenta.

**Tabla 8. Entrevista B. Resumen: Marcia Silva**

Preguntas	Unidad 2	Unidad 4	Unidad 6	Categoría I
<b>P 1</b>	No responde	Los estudiantes deberán ser capaces de comprender como hacer vínculos con diferentes áreas del público y la sociedad para sere capaces de planificar y ejecutar proyectos.	No responde	Costa Rica tiene una carencia de gestores culturales y se debe suplir esa demanda.
<b>P 2</b>	No responde	No responde	Proyectos culturales, museísticos, de comunidades.	Proyectos culturales, museísticos, de comunidades.
<b>P 4</b>	El curso debe generar interés en los estudiantes por la Gestión Cultural. De esta forma serán capaces de desempeñarse adecuadamente en caso de tener que ejercer en este campo o cumplir las labores de un gestor cultural.	No responde	No responde	El curso debe generar interés en los estudiantes por la Gestión Cultural. De esta forma serán capaces de desempeñarse adecuadamente en caso de tener que ejercer en este campo o cumplir las labores de un gestor cultural.
<b>P 5</b>	No responde	No responde	No responde	La gestión de público dentro de la gestión cultural es un área que debe fortalecerse, se debe lograr que el público llegue a los eventos, proyectos y propuestas.
<b>P 6</b>	No responde	Los estudiantes podrán elaborar sus propias herramientas de trabajo, deberán ser capaces de gestionar vinculos con quienes podrían patrocinar sus proyectos, empatizar y comprender los procesos de creación artística, ser capaces de trabajar en equipo, manejar adecuadamente las tecnologías, entender el punto de vista de los públicos y comprender las necesidades de las poblaciones.	No responde	La población con discapacidades es usualmente ignorada como público de las actividades o proyectos culturales, por lo que debe ser un tema a tomarse en cuenta.

Tabla realizada por Davis, B y Orias, P. 2018

**Tabla 9. Entrevista C. Resumen: Vera Gerner**

Preguntas	Unidad 2	Unidad 4	Unidad 5	Unidad 6	Unidad 9
P1	El sector público es decisivo para la gestión cultural. Los financiamientos para el arte y la cultura vienen del estado	Muchos egresados podrán ser gestores culturales, con afinidad para la comunicación y quienes son artistas creadores también podrán posicionarse en ese concepto, ya que es un gran eje empleador.	No responde	No responde	La gestión cultural dentro de la UNA lo inició la escuela de sociología y el CIDEA no estuvo en ese proceso. No hay una vinculación con el CIDEA. Hay que buscar el papel del arte y los artistas dentro de la gestión cultural.
P2	No responde	No responde	No responde	La gestión cultural es: cultura como un disparador de desarrollo sostenible, políticas de desarrollo, manejo de grupos, la promoción de la cultura en una comunidad y la gestión de los artistas hacia sus propios proyectos.	Los egresados del CIDEA tienen que gestar sus propios proyectos y no tienen ningún tipo de formación en ese ámbito.
P3	No responde	Hay un enorme interés de egresados y actuales estudiantes que pueden desempeñarse adecuadamente en el campo de la gestión cultural	No responde	Los estudiantes de arte deben recibir contenidos del bagaje sociológico y los de sociología temáticas artísticas	No responde
P4	No responde	No responde	El curso debe ser inter, multi o transdisciplinario para proporcionar las herramientas necesarias para gestionar proyectos.	No responde	No responde
P5	No responde	No responde	La interdisciplinariedad, multi y transdisciplinariedad deben generar diálogo entre los demás y uno mismo	Para trabajar con temáticas de inter, multi o transdisciplinariedad y construir proyectos se necesitan muchas personas	No responde

**Tabla 10. Entrevista D. Resumen: Herminia Ramírez**

Preguntas	Unidad 1
P 2	El diseño curricular tiene que tener la unidad académica a la cual está inscrita.
P 3	Un curso optativo no pasa de 3 créditos. En un curso de 3 créditos, el total de horas semanales son 8 y de ellas se definen si son 3 presenciales o 4 presenciales,, dependiendo la naturaleza del curso. Una vez que usted define eso, ahí dice cuántas son de teoría y cuantas son de práctica.
P 4	La vicerrectoría de docencia es la que ayuda con saber cuantas horas presenciales mínimas tendría que tener un curso, cuantas horas de trabajo independiente, cuantas horas de teoría o de práctica, etc.
P 5	Hasta que el curso se aprueba para ser ofertado, la unidad academica define el horario que va a tener. Lo que si se debe incluir en una propuesta de curso,es cuantas horas contacto va a tener el profesor con los estudiantes.
P 6	Un curso optativo no puede tener requisitos ni correquisitos.
P 7	<p>El prototipo de curso debe presentarse a la Escuela que lo administrará. Si la escuela acepta, se envía a la vicerrectoría de docencia. Ahí se avisa si se debe mejorar y se devuelve a la unidad académica para correcciones. Luego se pasa a la asamblea académica para ver si se aprueba. De aprobarse, se envía al consejo de centro. Luego se traslada a la vicerrectoría de docencia. Cuando se aprueba el curso, se pasa a registro y allí se le asigna un código y se remite a la unidad académica como curso ofertable. El horario lo elige la unidad academica.</p> <p>El prótotipo de curso debe tener modalidad, horas de teoría y práctica, tipo de curso, créditos, De esas horas, horas de contacto con el docente, horas con el estudiante, si va a ser presencial, horas de estudio independiente, los posibles profesores, a quien va dirigido el curso. Eso es lo administrativo. La parte del diseño curricular, incluye la descripción, los ejes temáticos objetivos, el modelo de programas, metodología, evaluación y bibliografía.</p>

**Tabla 11. Entrevista E. Resumen: Ever Natán Rodas**

Preguntas	Unidad 6	Categoría I	Unidad 8
<b>P1</b>	Se debe comprender la diferencia entre los gestores. Que el gestor general es quién gestiona los fondos, el gestor de proyectos gestiona espacios y necesidades de insumos y el gestor de campo, quien trabaja directamente con los artistas.	En Costa Rica, el gestor cultural debería ser más operativo, es necesario para que los proyectos se realicen. Sin embargo no es usual que hayan en el medio centroamericano licenciaturas en gestión cultural.	No responde
<b>P2</b>	Las temáticas deben tener de contenidos los formatos de presentación de proyectos (tanto para aplicar a fondos nacionales e internacionales) las herramientas de formulación de proyectos (marco lógico, entre otros), las políticas públicas en torno al tema cultural, los derechos de autor y el conocer las diversas manifestaciones artísticas.	No responde	No responde
<b>P3</b>	Se deben tratar las herramientas de formulación de proyectos (marco lógico, entre otros). Conocer políticas públicas en torno al tema cultural, los derechos de autor, la legislación en temas culturales del país y FODA.	No responde	No responde
<b>P4</b>	No responde	No responde	La bibliografía debe estar compuesta de todo lo que tenga que ver con herramientas de formulación de proyectos, políticas públicas en torno al tema cultural, derechos de autor, legislación en temas culturales del país, matriz, FODA, etc.

**Tabla 12. Entrevista F. Resumen: Manuel Morales**

Preguntas	Unidad 4	Unidad 5	Unidad 6	Unidad 7	Unidad 9
P 1	No responde	No responde	No responde	No responde	La escuela de danza si contiene algunos contenidos de gestión cultural indirectamente. La escuela de Arte y Comunicación Visual también, a través de los cursos de Modulo Integrador que contienen formulación de proyectos, la gestión de recursos, las alianzas con diferentes sectores gubernamentales, no gubernamentales, comunitarios, el análisis de poblaciones meta, etc. El enfoque de proyecto y de gestión de proyectos, sin que necesariamente sea de gestión cultural en música está faltando. Dentro de la gestión cultural, lo más importante es que se hable de formulación y gestión de proyectos.
P 2	No responde	Se debe fortalecer la capacidad de formular y gestionar proyectos. Desde un enfoque disciplinar y a partir de ahí, multi, inter y transdisciplinar. La metodología debe ser para trabajar en equipo.	Se debe trabajar la gestión de proyectos. En donde se debe definir un problema, que se debe abordar y desarrollar en diferentes fases. Desde los conceptos básicos hasta la definición ya clara de los objetivos, metas, resultados.	No responde	Los estudiantes salen del CIDEA con falta de conocimientos sobre como gestionar sus propios recursos y proyectos. Se debe dar algo más estructurado en el CIDEA sobre el tema, no algo optativo, si no un curso que deban llevarlo todos los estudiantes, ya que es necesario tener el conocimiento de la gestión de proyectos.
P 3	No responde	No es necesario no conveniente plantear el curso como transdisciplinario porque la Universidad todavía tiene rezagos disciplinares fuertes. Es mejor comenzar como algo disciplinar o interdisciplinar, que luego pueda ir escalando.	No responde	No responde	Es difícil modificar con nuevos planteamientos el profesorado antiguo, porque ya no les interesa generar cambios, por lo que la Universidad debe motivar al estudiantado a generar proyectos en donde comprendan que hay problemas que solo se pueden abordar trabajando con personas de diferentes ámbitos.
P 4	El perfil de entrada es el de cualquier estudiante que sea del CIDEA. El perfil de salida que el estudiante tenga capacidad de formular y gestionar proyectos en el ámbito cultural o en muchos otros, desde su instrumentación o sus destrezas, capacidades y conocimientos artísticos y que tenga la garantía de que esa persona puede trabajar en equipo con diferentes disciplinas.	No responde	No responde	No responde	Al igual que muchos otros proyectos desarrollados ahorita dentro del CIDEA, el curso optativo que se plantea debe verse como un experimento, o una manera de incursionar el tema para luego poder agregarlo poco a poco dentro del currículo del CIDEA, ya que es necesario que sea más que un curso optativo, debido a que muchos estudiantes están en las carreras sin conocimientos al respecto de cómo gestionar proyectos o cómo trabajar con otras disciplinas.
P 5	No responde	El curso no debe ser puramente teórico	No responde	Se debe evaluar el curso a través de proyectos, trabajos en equipo y buscar indicadores de evaluación que se refieran a la capacidad de la persona para trabajar en equipo y para interactuar con el equipo mismo de los estudiantes que participan y con agentes externos.	No responde

### 4.3 Análisis general de Entrevistas

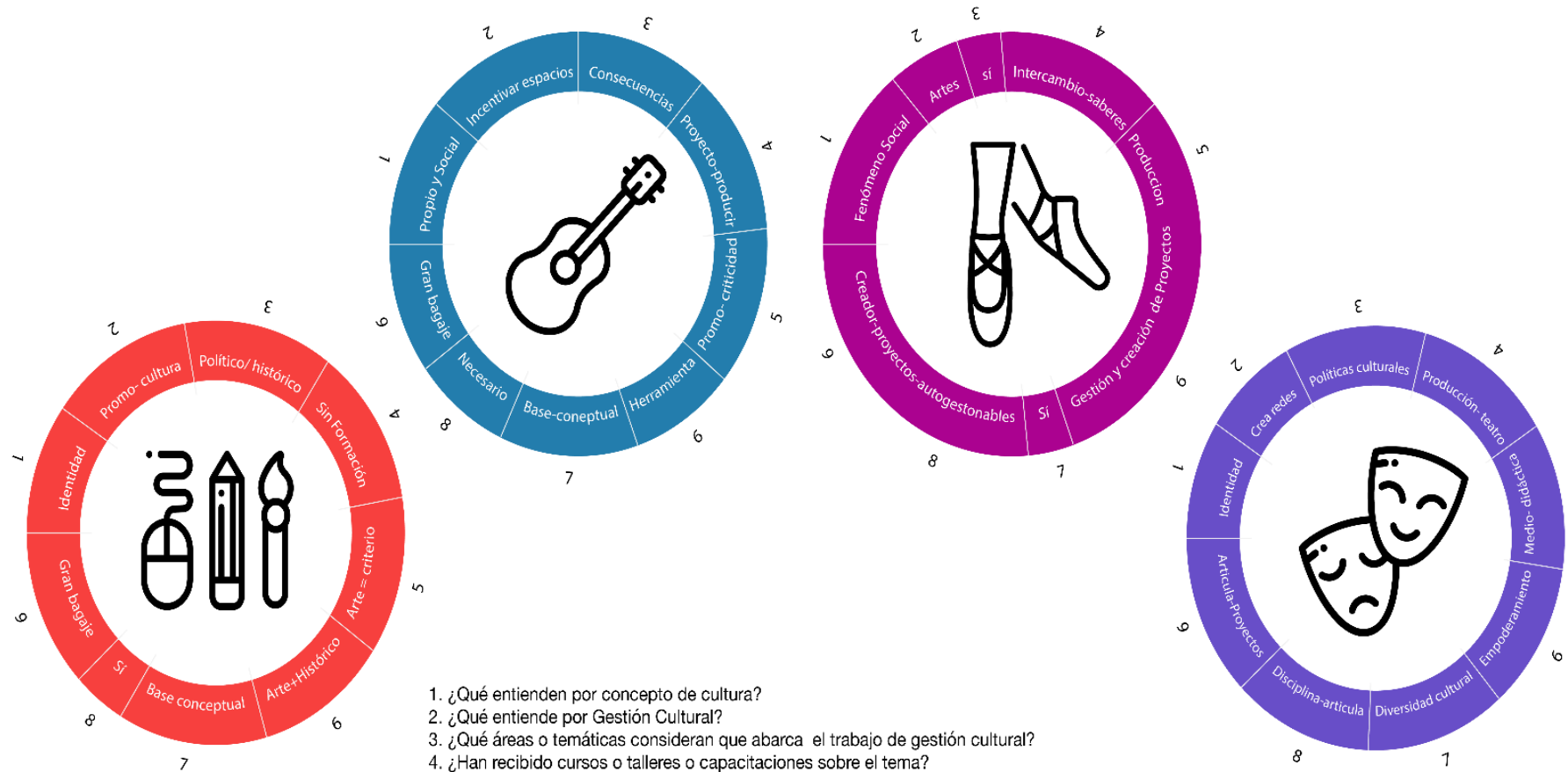
En esta parte del proceso del análisis, se procedió a tomar los datos ya resumidos de las entrevistas y se recopilaron en una tabla que une las respuestas de todos los participantes. Este cuadro contiene la información aún más específica e incluye todas las unidades de investigación y las respuestas que se asignan a cada una de ellas.

**Tabla 13. Resumen general de entrevistas**

Unidad 1	Unidad 2	Unidad 3	Unidad 4	Unidad 5	Unidad 6	Unidad 7	Categoría I	Unidad 8	Unidad 9
<p>El diseño curricular tiene que tener la unidad académica a la cual está inscrita. Un curso optativo no pasa de 3 créditos. En un curso de 3 créditos, el total de horas semanales son 8 y de ellas se definen si son 3 presenciales o 4 presenciales. Luego se define cuántas son de teoría y cuántas son de práctica. Hasta que el curso se aprueba para ser ofertado, la unidad académica define el horario que va a tener. Lo que si se debe incluir en una propuesta de curso, es cuántas horas de contacto va a tener el profesor con los estudiantes. Un curso optativo no puede tener requisitos ni correquisitos. El horario del curso lo elige la unidad académica.</p> <p>El prototipo de curso debe tener modalidad, horas de teoría y práctica, tipo de curso, créditos, horas de contacto con el docente, horas con el estudiante, si va a ser presencial, horas de estudio independiente, los posibles profesores, a quien va dirigido el curso. Eso es lo administrativo. La parte del diseño curricular, incluye la descripción, los ejes temáticos objetivos, el modelo de programas, metodología, evaluación y bibliografía.</p>	<p>El sector público es decisivo para la gestión cultural. Los financiamientos para el arte y la cultura vienen del estado</p>	<p>El docente que de el curso debe saber sobre gestión cultural, tanto en la práctica como en la teoría y la metodología.</p>	<p><b>PERFIL DE ENTRADA DEL ESTUDIANTE:</b> El perfil de entrada es el de cualquier estudiante que sea del CIDEA. Deberán tener interés en la producción y gestión de proyectos. Al ser de cuarto año, ya que tendrán mayor experiencia.</p> <p><b>PERFIL DE SALIDA:</b> Los alumnos lograrán tener afinidad para la comunicación, para los trabajos en grupo, para comprender cómo hacer vínculos con diferentes áreas, personas de otras disciplinas y para planificar y ejecutar proyectos.</p>	<p>El curso debe ser teórico-práctico y es esencial que sea inter, multi o transdisciplinario, pero es mejor comenzar con algo disciplinar o interdisciplinar, que pueda escalarse después. Se debe fortalecer la capacidad de formular y gestionar proyectos. La metodología debe ser para trabajar en equipo.</p>	<p>La gestión cultural y el gestor cultural, la formulación de proyectos, en donde se debe definir un problema, para abordarlo y desarrollar sus diferentes fases. Con su justificación, sus objetivos, metas y resultados. La gestión de patrimonio material, captación de recursos, el gestionar proyectos propios, proyectos culturales, museísticos o de comunidades. Cómo negociar, movilizar y gestionar trabajos, políticas de desarrollo y manejo de grupos. Manejo de ingresos, las políticas públicas de acuerdo al tema cultural, fondos nacionales e internacionales. Etc.</p>	<p>Se debe evaluar el curso con proyectos, trabajos en equipo, la capacidad del estudiante para trabajar con otros compañeros, su interacción con los mismos y con agentes externos.</p>	<p>Costa Rica necesita gestores culturales y fortalecer la gestión de público. Se le debe dar visibilización a la población con discapacidad y a que los mismos artistas puedan gestionar sus propuestas. En Costa Rica, el ministerio esta formando gente en gestión cultural y hay una carrera de gestión en la Universidad de Costa Rica en la sede del pacífico. Además, dentro de la Universidad Nacional se planteó una maestría en gestión para la escuela de sociología.</p>	<p>La bibliografía debe estar compuesta de todo lo que tenga que ver con herramientas de formulación de proyectos, políticas públicas en torno al tema cultural, derechos de autor, legislación en temas culturales del país, matriz, FODA, etc.</p>	<p>Dentro de la UNA, las temáticas de gestión cultural se iniciaron en la escuela de sociología. Dentro de las carreras del CIDEA se hacen algunos proyectos en los que se realizan procesos de gestión, como en algunos cursos de danza y escénicas. En el caso de la Escuela de Arte y Comunicación Visual, se da indirectamente a través de los cursos de Modulo Integrador, en donde se debe realizar la gestión de proyectos. En el caso de Música, la temática esta faltando. Sin embargo, los alumnos del CIDEA se graduan con falta de conocimientos sobre como gestionar sus propios recursos y proyectos. Se debe dar algo más estructurado en el CIDEA sobre el tema, no algo solo optativo, ya que es necesario tener el conocimiento de la gestión de proyectos y una mejor comprensión de los procesos, por medio de un método inter, multi o transdisciplinar que una las diferentes disciplinas y prepare a los estudiantes para trabajar en equipo.</p>

#### 4.4 Análisis Grupo Focal

Figura 1. Análisis Grupo Focal



1. ¿Qué entienden por concepto de cultura?
2. ¿Qué entiende por Gestión Cultural?
3. ¿Qué áreas o temáticas consideran que abarca el trabajo de gestión cultural?
4. ¿Han recibido cursos o talleres o capacitaciones sobre el tema?
5. A partir de sus áreas o enfoques artísticos, ¿cómo comprenden el concepto de gestión cultural?
6. ¿Cuál cree que es el papel del arte posicionado bajo este concepto de gestión cultural?
7. ¿Qué temáticas considera necesarias de abordar en un curso que les brinde la universidad sobre gestión cultural, para las carreras del CIDEA?
8. ¿Estarían interesados en llevar un taller o un curso de manera introductoria al tema, enfocado para las carreras del CIDEA?
9. ¿Cuál sería el perfil docente de quien debería impartir el curso y cómo sería la metodología?

Figura realizada por Davis, B y Orias, P. 2018

**Respuesta de pregunta 1:**

**Estudiante música 1:** “Dependiendo del lugar que uno sea, va a pensar de cierta manera y eso va a ser un reflejo de la cultura, a final de todo es algo social y propio de los humanos”

**Estudiante música 2:** “La cultura se define como todos los insumos que se tienen del exterior e interior y en base a eso crear mi propio pensamiento, se dan opiniones, se aceptan opiniones de otros”

**Estudiante Arte 1:** “Para mí la cultura se trata de un asunto de identidad”

**Estudiante Arte 2:** “La cultura no es igual para todos”

**Estudiante de escénicas 1:** “Cómo entendemos al mundo, cómo lo construimos, cultura es la forma en la que sembramos, nos expresamos y creamos afectos. Es como entendemos al mundo, como nos comunicamos”

**Estudiante de escénicas 2:** “Cultura es una cuestión identitaria que nos establece lazos en común, como una especie de red. En donde hay un centro identitario que es esta cuestión de comunicación o que me une el uno con el otro en determinada sociedad que me hace establecer lazos en común para conocer o tener la experiencia del mundo”

**Respuesta 2:**

**E.a 2:** “Lo alío con conservación cultural. Promover la cultura que se va heredando”

**E.m 2:** “Yo creo que es esto de la conservación, pero también es buscar el espacio y esto que va ligado a la cultura, pero hacerlo adrede, pensado, planeado, gestionado”

**E.m 1:** “Para mí es como impulsar, promover, heredar, comunicar, educar, ya sea a través del arte o todo lo que es patrimonio, pero a través de dárselo a la gente que no está siempre en contacto con ello. Abrir espacios e incentivar a que la gente se acerque y aprenda”

**E.a 1:** “Yo la verdad es que no tengo idea de que es “

**E.e 2:** “Creo que la gestión se encarga de promover y estar articulando y más que articular crear y conseguir las formas de cómo crear esa cultura, como crear esa cuestión identitaria y encontrar cuáles son las líneas de comunicación de un individuo con el otro. Entonces creo que se trata de crear y trazar líneas o caminos en las cuales otras series de elementos que requieren la gestión cultural como la producción van a estar encaminados a partir de esas líneas a partir de la gestión”

**E.e 1:** “Creo que la gestión genera redes de comunicación entre regiones, comunidades, sujetos. Donde promueve el conocimiento de los pueblos. Entonces se encarga de promocionarlo, comunicarlo y velar porque se comparta la diversidad cultural. Pero no se queda ahí, ya que gestiona la participación. Promueve, pero le queda a la comunidad, las personas y los artistas, hacer la otra parte”

**E.e 2:** “Si, Yo creo que abre puertas. Creo que el deber está en las demás personas en que la gestión o esa puerta sea aprovechada”

**E.e 1:** “Y la gestión no puede quedarse solo con una cosa de una vez al mes o un proyecto de cada tanto. Si no, que es una cuestión constante”

**Respuesta 3:**

**E.a 2:** “Yo iniciaría cronológicamente, en el sentido de ver de donde nacen ciertas cosas. Ver las áreas que la gente no piensa o no ve como cultura. Lo político, la literatura, la cosmovisión del pasado. Un eje histórico con la cultura”

**E.m 2:** “La gente piensa que cultura es ir a una exposición o ver pinturas al museo o folclor típico. Pero creo que se podrían tocar temas como las consecuencias de promover ciertas culturas, la seguridad, todo lo que trae el tema como de tener gente más sensibilizada o informada o educada”

**E.m 1:** “Yo creo que debería hablarse de lo psicológico también, la gestión cultural abarca un todo”

**E.a 1:** “Yo pienso que una buena forma de compartir la cultura es que la gente se eduque en un sentido de que lean o se informen del mundo. Cosas que pasan en el mundo que la gente suele ignorar”

**E.e 2:** “Creo que abarca el concepto comunidad, la cuestión de identidad, tradición artes y artes como articuladora de los otros conceptos”

**E.e 1:** “Yo puse esta cuestión de la política del estado. Generalmente articula políticas culturales. Cómo van los recursos del estado. A qué se destinan y cómo se aprovechan. Y esto para qué. Para promover identidad, participación ciudadana, formas de identidad como el espacio urbano y el rural y las diferentes formas de expresión como lo que se conoce como folclor, o arte más en el sentido romántico. Y se encarga de articular de factores que regulan la cultura en la sociedad. Pero prácticamente me parece que tiene que ver con identidad, políticas culturales y formas de expresión y velar por su permanencia”

#### **Respuesta 4:**

**E.a 2:** “Yo lleve una optativa, no específicamente de gestión cultural, pero si trataba temas similares”

**E.a 1:** “Yo lleve una optativa que se llamaba desarrollo y cultura de américa latina. Estaba interesante. Como proyecto final teníamos que escoger una problemática de américa latina y exponerla”

**E.m 2:** “Yo lo más cercano que he estado es que soy asistente del proyecto de producción de música. La idea es sacar lo que hacemos aquí y dárselo a la sociedad, pero es un proyecto complicado, ha sido más como venta y préstamo de servicios”

**E.e 2:** “Nosotros en la escuela, recibimos una clase que se llama producción y difusión del espectáculo, como más enfocado hacía el lugar del arte teatral. Sin embargo, de alguna u otra forma esta impresa la cuestión de gestión, no tanto cultural, pero por ahí se anda tocando. Yo a partir de ese curso aproveché las oportunidades de hacer ciertas prácticas e ingresé a un lugar que marco hito en lo que es gestión cultural y artística que fue La Casona iluminada. Pero ahí fui colaborador y a partir de ahí recibí talleres de gestión cultural y artística. Para mí eso fue más provechoso que el curso que llevaba en la escuela.

**E.e 1:** “En la carrera hay un curso de producción artística y es ligada a la promoción y producción de un espectáculo. Creo que uno entra en una confusión cuando le hablan de gestión cultural y producción cultural, porque gestión no es en sí mismo crear un producto artístico como tal. Para mí siempre ha sido como una divergencia. Y entonces cuando uno se

enfrenta a la gestión cultural, es cuando uno agarra como contratos de diferentes identidades, como el ministerio de cultura, para dar un taller, por ejemplo, de mascaradas. Se tiene que saber la diferencia entre lo que es una producción artística y lo que es un proyecto de gestión cultural para una comunidad determinada. Yo creo que eso ha sido una cuestión de aprendizaje en tanto uno va comunicándose con personas que están en el medio de la gestión cultural y para uno que se forma en el área artística, creo que es importante tener un concepto amplio sobre qué es cultura para diferenciar entre la producción de un espectáculo y gestión cultural. Y que el concepto se va haciendo en la calle. Aquí no he recibido ningún curso sobre gestión cultural. Saber cómo uno va participando en fondos concursables o proyectos y eso lo va haciendo uno en la marcha, con redes de apoyo.

**E.e 2:** “La gestión abre puertas, pero, aunque no tenga un objetivo de un espectáculo, como en el caso de la producción, si es necesario que exista un productor que ejecute cierta tarea, que fue la idea que el gestor abrió. El gestor puede ser gestor-productor, pero el gestor realmente no hace la tarea final. Si no quien abre las posibilidades y ciertos campos para eso y luego llega el productor, a hacerlo. Lo que pasa es que, en este país, termina haciendo la gestión, la producción y hasta actuando o participando en el proyecto”

#### **Respuesta 5:**

**E.a 2:** “Mi énfasis es pintura y siempre se habla de la pintura que pertenece al museo estereotípicamente hablando, pero eso va más allá de eso. Desde mi énfasis estamos limitados a que solo demos talleres para niños o cosas de ese tipo. Lo que yo ofrecería, sería salirme del panorama, tal vez promover o proponer que no solamente pintura es “pinturitas”, tal vez ir más allá de eso y promoverlo en un ambiente de construcción en colaboración con un tema. No solamente el arte para vender si no el arte que haga pensar. Un arte que signifique más”

**E.m 1:** “Bueno desde música, está la industria. Se hacen conciertos y se promueve artistas, se hace plata. Esta el hacer conciertos, grabar materiales, hay videos, el disco requiere una caratula, por ahí hay arte gráfico. A nivel de masas eso es lo que se ve que se hace. No hay nada nuevo y lo que es nuevo y diferente suelen silenciarlo o cerrarlo”

**E.m 2:** “Yo buscaría la manera de utilizar el énfasis, pero para generar personas más críticas. Usaría el arte para que la gente piense, que se reconozca así mismo

**E.a 1:** “Ahorita yo estoy llevando grabado y hay dos técnicas que podrían hacerse en instituciones, creo que sería bueno mostrar eso. Mostrar todas las posibilidades que da el arte y formas diferentes en que se pueden implementar las técnicas. Expandir que hay más aparte de lo que se muestra”

**E.e 1:** “Es mediante el teatro aplicado, como realmente las herramientas del teatro de las artes escénicas puedan aplicarse a otras áreas. Hay proyectos que tienen que ver, por ejemplo, con salud. También el teatro aplicado a la educación. Como a partir de ciertas herramientas de expresión corporal o escénicas pueden apoyar el currículo de enseñanza. También tiene que ver con una cuestión de identidad de los pueblos. Gestión comunitaria, como teatro comunitario. Donde hay ciertos temas, políticos o hay algunos que hablan de

tomas de tierras o narración oral en donde se puede expresar en un producto artístico teatral y eso mueve corazones con su forma de enseñanza y aprendizaje. Allí se inserta el teatro”

**E.e 2:** “Es como el teatro puede incursionar en la gestión cultural para generar cultura en cuanto a la sensibilización en cuanto al individuo cercano al arte. Como realmente no acercamos al arte en sí y qué valores tiene ese elemento artístico”

**E.e 1:** “Generalmente hay unas cuestiones del teatro aplicado de capacitaciones. Hay unas técnicas que vienen del teatro del oprimido y otras cuestiones en donde se recrean juegos socio-dramáticos donde se recrean situaciones de riesgo en alguna empresa o comunidad, se toman posturas a través de eso, se hacen conversatorios y entonces el teatro se convierte en una herramienta didáctica en toma de decisiones en comunidades”

#### **Respuesta 6:**

**E.a 2:** “La gente ve el arte como danza y música y eso, pero uno sabe que eso va más allá de eso. El arte es todo un mercado, danza es todo un circuito, pero tal vez dentro de la gestión cultural es algo más histórico. Dentro de la misma gestión como una historia de la misma cultural. Tal vez ver lo que está pasando en el país”

**E.m 2:** “Yo creo que la herramienta para despertar a la gente. Usualmente el arte es solo como un mercado, pero sigue siendo la herramienta para crear dinero, se puede usar de cualquier manera y el dinero es solo una consecuencia”

**E.m 1:** “Hay que darle a la gente leche con chocolate, pero luego irle quitando el chocolate. Hay que darle a la gente lo que quiere y luego ir quitando lo que no funciona”

**E.e 2:**” Yo creo que sin el arte o sin la herramienta artística independientemente de la disciplina, no existiría la gestión cultural. El arte es el punto de unión que hace que exista la cultura o la forma de experiencia estética que recibe el ser humano para enfrentarse a un elemento cultural sobre que soy, quien puedo ser y quienes somos. El arte es definitivamente el lazo que puede hacer la gestión cultural. El arte siempre va a estar como herramienta porque nos conecta al ser humano con el otro, independientemente de la disciplina”

**E.e 1:** “El arte como una cuestión de aprendizaje de una técnica para generar ciertos afectos y percepciones sobre el mundo, creo que puede aportar en tanto genere y resguarde la diversidad e identidad de los pueblos y los pueblos estoy hablando también del lugar urbano y rural. Y creo que puede generar herramientas de expresión, de empoderamiento para resguardar la cultura y creo que resguardar, también cambia. Cambiar la cultura. Creo que es como un puente, genera puentes”

#### **Respuesta 7:**

**E.a 1:** “Bases conceptuales e históricas. ¿Qué es gestión cultural? Sus aportes a la sociedad, ya sean de rescate histórico o de replanteamiento ideológico. Las diversas manifestaciones culturales y su origen. El arte como herramienta conductora: Amigo o enemigo. Ejes multi, inter y transdisciplinarios”.

**E.a 2:** “Funcionamientos, reglas y parámetros utilizados en Costa Rica, según el Ministerio de Cultura y Deporte, para gestionar y promover propuestas culturales. Así como contenidos en literatura, danza o política pero que se puedan llegar a ejecutar en cursos, charlas, instalaciones, conciertos, marchas. Sabiendo esto, es necesario desaprender las limitaciones

pre impuestos y proponer nuevas maneras de abordar estos temas. Promover intercambio entre disciplinas y el trabajo con otros departamentos fuera del área cultural. Las disciplinas deben estar sensibilizadas ante otras, no tomar por sentado el aporte que otras áreas puedan ofrecer”

**E.m 1:** “Importancia y aportes de la cultura en la sociedad. Maneras de educar a través del arte, generar ganancias económicas como consecuencia y no como fin cínico. Formas de desarrollar nuevos proyectos culturales, cómo atraer y definir el público meta, comunicación y publicidad, arte como herramienta de cambio social “

**E.m 2:** “Giras a museos, teatros, conciertos, recitales, etc. Actividades que expliquen el concepto y les dé a los estudiantes una idea más clara del tema de la gestión cultural. Aprovechar la información que brinda internet y las redes para concientizar e informar acerca de la cultura de otros países. Giras educativas a regiones alejadas del país (como zonas indígenas) para comprender más acerca de cómo se vive o se vivió en el país. Crear una retroalimentación donde se abarque el concepto de gestión cultural, se explique, desarrolle y entienda. Esto también con los diferentes conceptos que se vayan a presentar”

**E.e 1:** “Una que me parece muy importante es, entender la diversidad cultural, luego lo que es sobre políticas culturales, temas que tengan que ver con políticas del estado y las políticas culturales que tienen fondos concursables. Temas de cómo se articulan las carreras o el arte, en proyectos de gestión cultural. Pero se debe saber lo primero, sobre diversidad cultural, políticas culturales y cómo se recurren a fondos del estado, porque si no, no podemos articular ciertos proyectos o como se ven inmersos las carreras artísticas en los diferentes proyectos que surjan”

**E.e 2:** “Yo agregaría cuáles son las legalidades que permiten en este país realizar un proceso de gestión y la otra sería lo que tiene que ver con Cómo llevar un proyecto a cabo. Cuáles serían los elementos que requiere la gestión cultural para llevar un proyecto a cabo”

**E.e 1:** “Creo que también es muy importante que no se quede en el currículo de las cuatro carreras. Se necesita contacto también con el espacio urbano. Creo que eso es un tema muy importante, la activación del espacio urbano, porque la gestión se suele enfocar en comunidades fuera del valle central, pero como también ese tema de la activación urbana es importante y no solo quedarse en galerías, museos, teatros. Y también el tema del contacto para proyectos y como velar la permanencia de esa comunidad como proyecto. Que la misma comunidad genere y continúe con ese proyecto”

#### **Respuesta 8:**

**E.a 1:** “Si”

**E.a 2:** “De fijo”

**E.m 1:** “Claro. Yo veo que los chicos de teatro tienen teatro en el campus y los chicos de primer año lo llevan porque ahí aprender a poner luces, cables y a ver qué pasa detrás del espectáculo. Que es parte de la gestión de un evento”

**E.m 2:** “Si. Creo que es necesario”

**E.e 2:** “Yo si estaría interesado y sobre todo por la forma de que haya algo que nos articule a las escuelas de arte, en conjunto. Las escuelas de arte están como aisladas, hay necesidad de que haya un proyecto en conjunto que nos mueva en este país”

**E.e 1:** “Eso es super importante, por ejemplo, en ciertos proyectos, como este de la mascarada, se necesita la cuestión de la música o la técnica para la máscara. Y uno esta como loco poniendo herramientas solo pero que pasa si comunica ciertos proyectos y los articula con otras áreas. Y no solo del CIDEA, también se puede nutrir con otras áreas, por ejemplo, como literatura, sociología, porque creo que es una cuestión compleja. Y es necesario articular otras fuentes para articular otros proyectos. Ocupamos herramientas de otras áreas. Yo fijo le llegaría”

### **Respuesta 9**

**E.a 2:** “El curso no debe ser nada magistral, debe promover todo tipo de ideas de los estudiantes, que uno aprenda de áreas que no sabe. Uno va a opinar desde su área, pero sería bueno que se dé una retribución entre todas. Que promueva debates sanos. Que se logre ver la función de la gente de otras carreras. Que el docente vea ejemplos o propuestas de otra gente e ir.

**E.a 1:** “Creo que tiene que ser alguien de mente abierta. Alguien que este abierto a las propuestas diferentes de los estudiantes.”

**E.m 1:** “El docente debe ser dinámico, tener una base conceptual en teoría y que sepa aplicarlo”

**E. m 2:** “El curso debería prestarse para traer bastantes invitados, porque sería una temática bastante grande que abarcar y que el docente no sea solo profesional en su área. Que sea pedagogo”

**E.e 1:** “El docente tiene que ser una persona que realmente haya construido su gestión desde el campo. O sea, haber estado trabajado en gestión y que realmente haya tenido frutos. Más allá de una carrera universitaria”

**E.e 2:** “Creo que debe saber de los temas que ya yo había mencionado: Diversidad cultural, políticas culturales, derechos humanos, articulación de arte. Ya la UCR tiene una carrera sobre gestión. Yo creo que el docente debe ser una persona que mueva proyectos y que articule otros académicos. Que se vuelva un puente articulador de proyectos y dialogo entre unidades académicas. Pero los temas y las cuestiones se van articulando en cuanto a la necesidad de proyectos. Hay temas Ejes, pero generalmente ese académico debe ser un articulador de proyectos. La metodología tiene que ser desde una epistemología la complejidad que unos saberes, que ponga a dialogar”

Debido a circunstancias fuera del control, las dos estudiantes de danza que participaron del grupo focal, no pudieron responder de manera detallada y por ende ambas respondieron las preguntas rápidamente sin interactuar con los demás participantes, por lo que se presenta el siguiente resumen de sus respuestas:

**Estudiantes de danza:** Los estudiantes de danza consideran que la cultura tiene que ver con una cuestión de política social y fenómeno social. Consideran que las temáticas que abarca la gestión cultural tienen que ver con las artes. Los dos estudiantes han llevado cursos de gestión cultural pero fuera de la institución. Creen que el papel del arte posicionado bajo el concepto de gestión cultural es intercambiar saberes y que el arte en sí es una herramienta. Los estudiantes creen que las temáticas necesarias dentro de un curso de gestión cultural es la gestión de proyectos y la producción y creación de estos. Con respecto al docente que se encargue de dar el curso y el tipo de metodología, los estudiantes creen que debe ser alguien que haya tenido práctica en el tema y que tenga un perfil de creador y productor de proyectos culturales. Además, también considera que de la metodología del curso debe ser práctica. Ambas estarían dispuestas a llevar un curso de gestión cultural.

## 4.5 Análisis general del Grupo Focal

Figura 2. Análisis general



Figura realizada por Davis, B y Orias, P. 2018

**R.1:** La cultura es una cuestión de identidad, expresión, conexión, comunicación y es un fenómeno social. **Responde a Unidad.6**

**R.2:** La gestión cultural abre puertas al encargarse de crear redes para promover la cultura, compartir el conocimiento de los pueblos, comunicarlo y velar por esa diversidad cultural. También gestiona la participación de un público. **Responde a U.6**

**R.3:** La gestión cultural abarca los conceptos de identidad, artes y comunidad. Así como políticas culturales, participación ciudadana y el espacio urbano y rural. **Responde a U.6**

**R.4:** La mayoría de los estudiantes no han llevado ningún curso sobre gestión cultural en la UNA. Los estudiantes de artes escénicas si han tenido un contacto más fuerte con los procesos de gestión, enfocados hacia el arte teatral, pero han tenido más oportunidades de aprendizaje fuera de la Universidad. Ninguno ha recibido un curso propio de gestión cultural con un enfoque transdisciplinar que combina las carreras del CIDEA. **Responde a U.9**

**R.5:** Los estudiantes de arte consideran que el tema de la gestión cultural es complicado desde su énfasis, los de música piensan que la gestión está presente en el proceso que conlleva gestionar los conciertos, hacer los videos, las caratulas de los discos y la gestión del público. Los alumnos de escénicas comprenden el concepto mediante el teatro aplicado, refiriéndose a como las herramientas del teatro de las artes escénicas pueden aplicarse a otras áreas y muchas veces ser una herramienta didáctica en comunidades y en instituciones.

**Responde a U.9**

**R.6:** Los alumnos consideran que el papel del arte dentro de la gestión cultural es una herramienta que conecta y crea aportes que generan y resguardan la diversidad e identidad de los pueblos, además de que promueve la expresión y el empoderamiento. **Responde a U.6**

**R.7:** Los participantes consideran que estos son los temas que deberían darse dentro del curso de gestión cultural:

- ¿Qué es gestión cultural?
- Diversidad Cultural
- La importancia de la cultura en la sociedad
- Activación del espacio urbano
- La manera de generar ganancias económicas y gestionarlas.
- La gestión de público.
- Fondos concursables
- ¿Cómo se articulan las carreras o el arte en proyectos de gestión cultural?
- ¿Cuáles son los elementos que requiere la gestión cultural para llevar un proyecto a cabo?
- ¿Cómo generar contacto para proyectos?
- ¿Cómo velar por la permanencia en la comunidad de ese proyecto?
- ¿Cómo lograr que la comunidad participe y continúe con ese proyecto?

**Responde a U.6**

**R.8:** Todos los estudiantes colaboradores están de acuerdo de que se debería desarrollar un curso sobre gestión cultural con un enfoque transdisciplinario que permita la convergencia de las carreras del CIDEA, para que se articule a las escuelas de arte bajo un proyecto en conjunto. También todos están de acuerdo en llevarían un curso sobre gestión cultural, que permita informar a los estudiantes sobre en qué consiste la temática y como se desarrolla.

**R.9:** Los participantes opinan que el curso no debe ser magistral, debe ser muy práctico y lleno de propuestas diferentes que promueva la unión de las disciplinas. El docente tiene que ser una persona que haya trabajado en gestión y que su proceso realmente haya tenido frutos. Debe tener conocimiento sobre diversidad cultural, políticas culturales, derechos humanos y articulación de arte. Debe ser una persona que mueva proyectos y se vuelva un puente articulador de proyectos y dialogo entre unidades académicas. **Responde a U.9**

## 4.6 Análisis del Taller

Figura 3. Análisis del Taller



**1 sesión:** martes 16 de octubre del 2018. Se inició a las 2:15. Terminó a las 3:00.

Se desarrolló un trabajo en grupos en donde los estudiantes debían comentar que conocían por cultura, gestión cultural y qué sabían del trabajo que hacía un gestor cultural. Posteriormente se inició un dialogo grupal en donde los estudiantes comentaron sus experiencias en el campo.

**2 sesión:** martes 23 de octubre del 2018. Se inició a la 1:50. Terminó a las 3:10.

Se inició el taller dando algunos conceptos básicos de la gestión cultural y el papel del gestor, cómo la manera en la que se realizan proyectos culturales y cómo se gestiona ese proceso. Esto correspondiendo a contenidos futuros a implementarse dentro del prototipo de curso. Después, se dividió a los ocho estudiantes en dos grupos de tres y una pareja, para que desarrollaran un proyecto hipotético de gestión cultural dentro de alguno de estos contextos: Alguna escuela del CIDEA, el CIDEA en su totalidad, la UNA y Heredia centro. Se les dejó como tarea seguir con el proyecto para la siguiente semana y exponerlo al resto de los compañeros.

**3 sesión:** martes 30 de octubre del 2018. Se inició a la 1:50 y terminó aproximadamente a las 2:30.

En esta sesión, los estudiantes participantes compartieron las propuestas que desarrollaron como proyectos hipotéticos de gestión cultural y se realizó un pequeño conversatorio. Finalizando, se les agradeció a los alumnos por su participación.

#### 4.7 Análisis general del Taller

Figura 4. Análisis general del taller

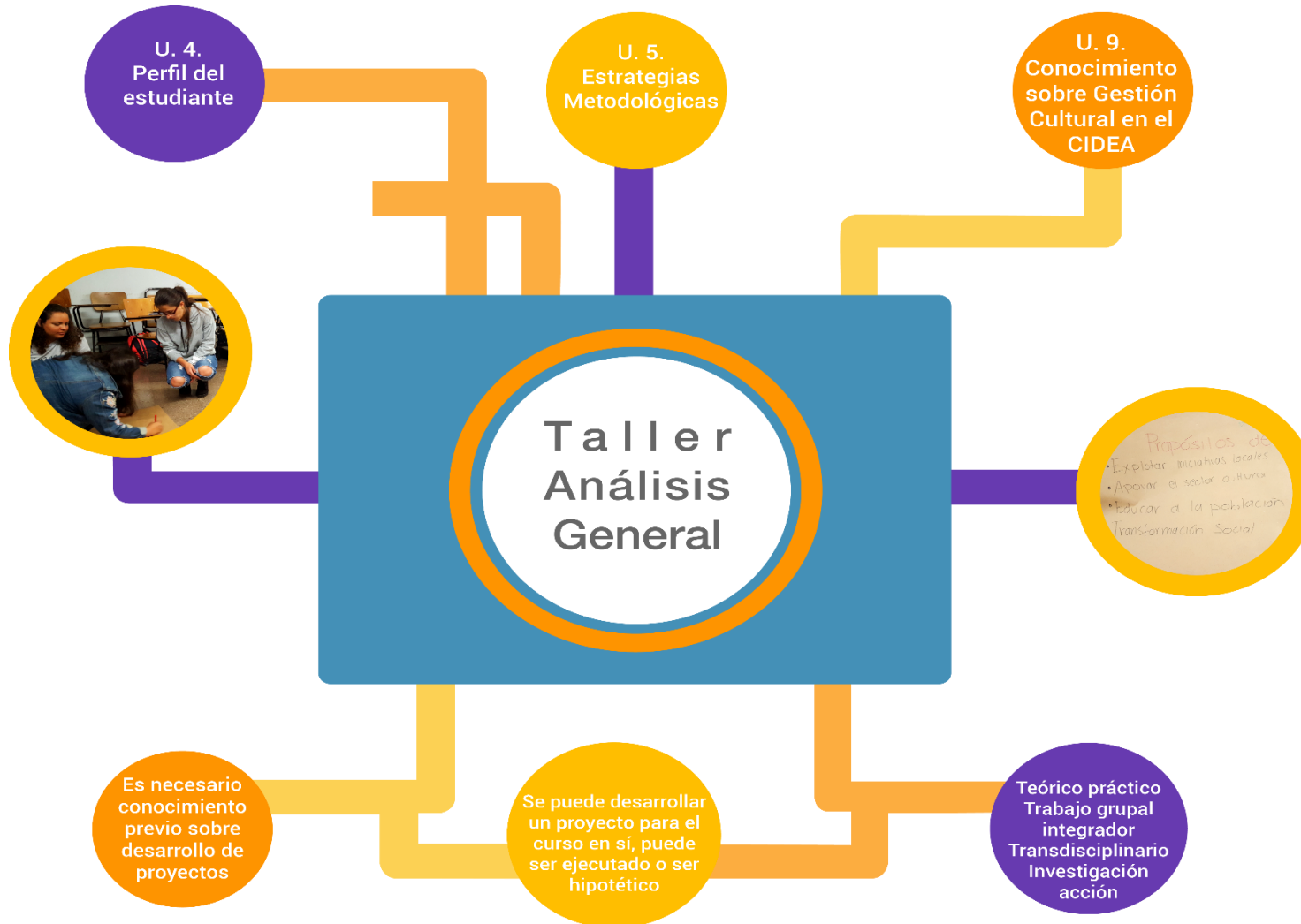


Figura realizada por Davis, B y Orias, P. 2018

**Unidad 4. Perfil de Entrada del estudiante:** Estudiantes deben tener algún tipo de conocimiento sobre desarrollo de proyectos.

**Unidad 5. Estrategias Metodológicas:** El curso debe darse de manera inter, multi o transdisciplinar, en trabajos grupales y con lecciones en lo mínimo magistrales.

**Unidad 8. Bibliografía:** Para el desarrollo de los contenidos del taller, se tomó en cuenta la *Guía para la introducción a la gestión e infraestructura de un centro cultural comunal del Consejo Nacional de la Cultura y las Artes, de Chile, La promoción sociocultural y la extensión participativa. Análisis teórico-práctico*, entre otros textos. Se les dieron conocimientos a los alumnos participantes las temáticas expuestas en el texto, como lo son la gestión de público, los colectivos culturales y el manejo de los ingresos. Dado que los estudiantes recibieron adecuadamente los contenidos,

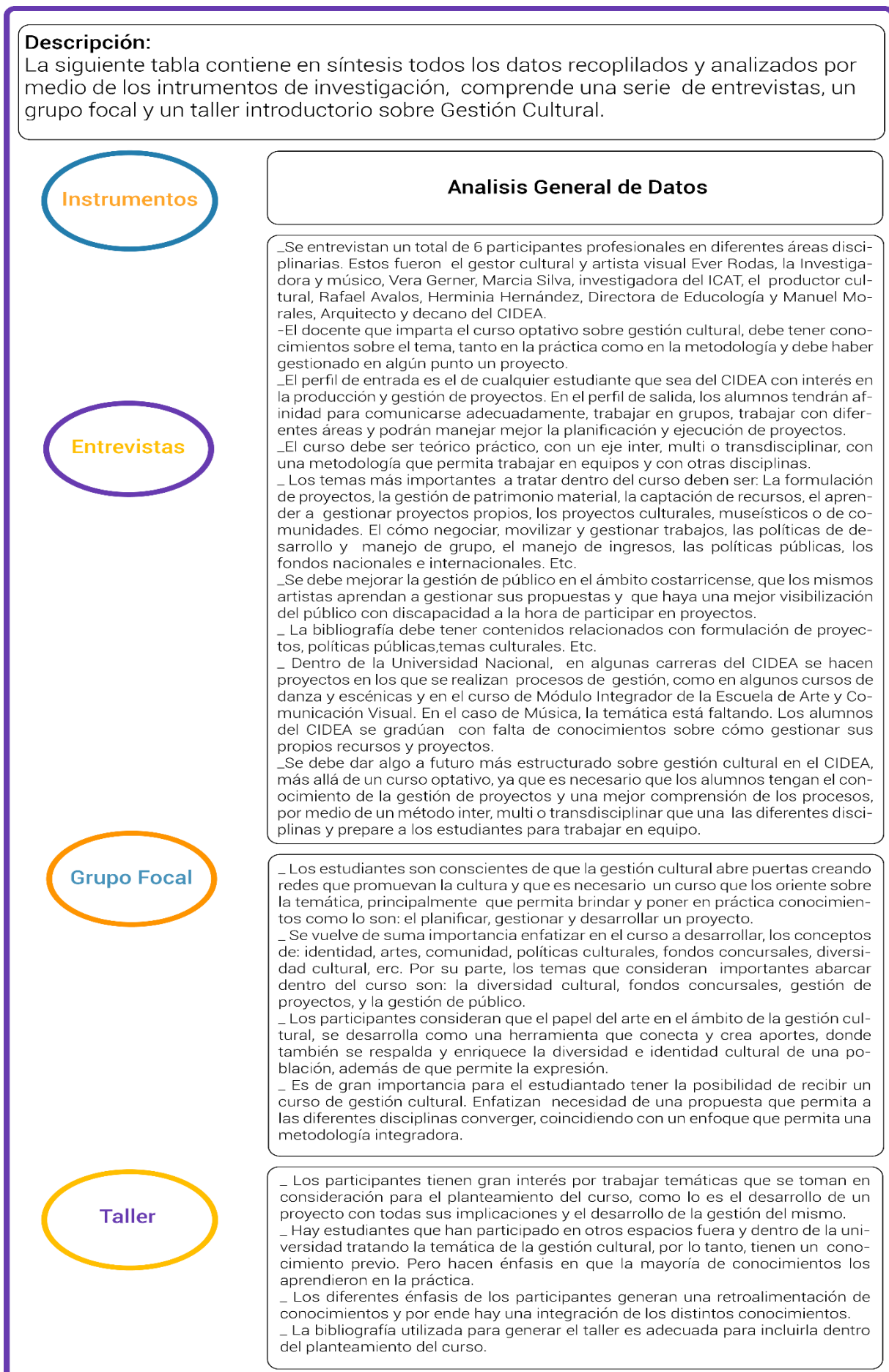
**Unidad 9. Conocimiento sobre gestión cultural dentro del CIDEA:** Los estudiantes que asistieron al taller presentaron un buen conocimiento sobre gestión de proyectos culturales y algunos habían tenido experiencia desarrollándolos, sin embargo, ninguno había recibido un curso que los capacitara.

Los participantes describen la **Cultura** como las características, costumbres y actividades que son aceptadas por un grupo determinado. Y que la **Gestión Cultural** parte de una problemática, que consiste en la Investigación de público, de definir temáticas, presupuestos, publicidad y que va de la mano de charlas, talleres, muestras, exposiciones, festivales. Los estudiantes comentaron que la gestión es una manera de explotar iniciativas locales, educar la población y es una transformación social.

El taller comprobó que los estudiantes tienen conocimientos sobre gestión cultural y consideran que es necesario que exista un curso que pueda orientarlos. Además, se pudieron desarrollar temáticas importantes sobre la gestión cultural y se ejecutó la didáctica del proyecto hipotético. Cosas que pueden llegar a desarrollarse dentro del planteamiento del curso optativo.

## 4.8 Triangulación de los Datos

Figura 5. Triangulación



## Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones

### 5.1 Conclusiones

En este capítulo se contemplan las conclusiones que responden a cada uno de los instrumentos implementados y los objetivos la investigación.

Por medio de las entrevistas, se determinó que la necesidad de la gestión cultural es inminente, ya que logra poner en marcha proyectos culturales que cuentan con una gran cantidad de aportes de diferentes campos disciplinarios, y de este modo, se cubren a gran escala las necesidades culturales de una población determinada.

Se verificó la necesidad a nivel nacional de formación académica en el área de la gestión cultural, inclusive el estudiantado que participó en el grupo focal y en el taller durante el proceso de investigación, afirmó tener un gran interés por recibir este tipo de formación, enfocado en gestión de proyectos y en el área artística, por lo tanto, un curso optativo sobre gestión cultural para las carreras del CIDEA se vuelve necesario para abrir dichas posibilidades de formación, ya que en la Universidad Nacional no se brindan cursos específicamente enfocados en esta temática que incorporen alumnos de las diferentes carreras que conforman el CIDEA. Es importante agregar que dicho curso, brindaría las herramientas necesarias (gestión y ejecución de proyectos, manejo de políticas culturales, etc) como parte de la formación académica que el estudiante podría aplicar en un futuro próximo, de ser que se desempeñe en el ámbito cultural.

Dentro de las entrevistas y el grupo focal, se determinó que, para elaborar un curso optativo sobre gestión cultural, se necesita una metodología teórico-práctica, donde la experiencia del desarrollo de las herramientas se vuelve fundamental para el aprendizaje del estudiantado, acentuando que se debe tener presente que con un enfoque multi, inter o transdisciplinario, es posible esa convergencia y comunicación directa entre las diferentes disciplinas artísticas

El grupo focal justificó la necesidad de una formación sobre la gestión cultural por parte del estudiantado del CIDEA. Se logró verificar que existen algunos conocimientos previos en algunos de los participantes y surgieron los conceptos que consideran necesarios que deben incluirse en la propuesta de curso optativo sobre gestión cultural. Además, los alumnos contemplaron favorablemente la propuesta de que el curso se dé con un enfoque transdisciplinario.

El taller permitió poner en práctica uno de los ejercicios planificados para el curso optativo, el cual fue la organización de un proyecto hipotético, lo cual fue bien recibido por los participantes del taller. También se desarrollaron conceptos, características y algunos contenidos tomados en cuenta en el planteamiento del curso, esto con el fin de conocer la capacidad de comprensión de los estudiantes y se puso en práctica la metodología que se debería utilizar para emplear dichos conceptos, por ende, después de su aplicación, es considerado que un curso de esta índole debe reforzar ampliamente la parte de conocimiento con respecto a la gestión de proyectos y, como se mencionó con anterioridad, considerar ejecutar el curso con un enfoque disciplinario, ya sea inter, multi o transdisciplinario.

## **5.2 Recomendaciones**

Esta propuesta de curso es indispensable para generar una mejor formación académica, es por eso que la opción de considerar el curso como optativo debería ser operada como un plan piloto para luego incorporarlo dentro de la malla curricular de las carreras del CIDEA, para que sea un curso regular y abarcar más conceptos de manera más específica. Ya que la gestión cultural y específicamente la gestión de proyectos, son conocimientos totalmente necesarios para el currículo de los estudiantes del CIDEA.

El curso está formulado con un enfoque transdisciplinario, sin embargo, es necesario tomar en cuenta que desarrollar o emprender un curso con ese peso inicial, puede ser muy drástico de manera inmediata, es por eso que es necesario comenzar con un enfoque disciplinar o interdisciplinar para ir atendiendo a lo multi y por último al más complejo de todos, el cual es el transdisciplinario.

Para llevar a cabo un curso de esta índole, el perfil del docente debe de incluir ciertos parámetros como la experiencia en gestión cultural. De manera tal que pueda evidenciar y guiar con seguridad en el proceso de aprendizaje, además, deberá tener experiencia en el ámbito artístico, así como llevar este proceso de aprendizaje en acompañamiento con otros docentes de las diferentes áreas artísticas, para poder guiar y lograr un mayor alcance de aprendizaje para formar buenos profesionales

## Capítulo VI: Producto, proyecto o propuesta

### 6.1 Justificación

El presente producto consiste en un diseño curricular para un curso optativo sobre gestión cultural con un enfoque transdisciplinar, que será dirigido a los estudiantes de cuarto año de las carreras del CIDEA. El curso propone generar en los alumnos conocimiento sobre la Gestión Cultural para la creación y planificación de proyectos, con el fin de formar estudiantes para que logren en su campo laboral, realizar funciones adecuadamente como gestores culturales. El enfoque transdisciplinar permite que las diferentes áreas artísticas trabajen unidas para un fin en común, lo que genera retroalimentación entre los educandos.

La razón por la cual se presenta este producto, es porque hay una ausencia de cursos sobre gestión cultural dentro del CIDEA, de la Universidad Nacional que se presenten de manera transdisciplinar y no existe, hasta el momento, ninguna otra propuesta que pretenda incorporar estos contenidos a los estudiantes desde ese enfoque.

El producto está pensado y confeccionado de manera que visualmente sea llamativo e interesante en sus contenidos, actividades y forma de organizar los temas, por lo que hace referencia inmediata a que estará orientado a todas las carreras artísticas.

### 6.2 Antecedentes o fundamentación teórica

Para fundamentar esta propuesta, se utilizó El *diseño curricular en los planes de estudio: aspectos teóricos y guía metodológica* (2007) de los autores Marta Eugenia Quesada Solano, María Agustina Cedeño Suárez y José Manuel Zamora Calvo. Se utilizó como fundamentación teórica con respecto al proceso de creación de diseños curriculares, en donde se explica detenidamente la manera en la que se inicia una malla curricular y los aspectos necesarios para tomar en cuenta durante el proceso de desarrollo hasta su culminación.

Para la parte visual del diseño, se tomó de referencia la imagen del *Plan curricular de la Bauhaus* (1922) diseñado por Walter Gropius, por su forma circular, con los contenidos dispersos en un espiral hacia el centro. De esta manera, se rompe con la estructura usual y monótona de los planes curriculares.

La Bauhaus, primera escuela de diseño del siglo XX, reformó la enseñanza del arte y pretendía generar cambios en la sociedad alemana de la época, a partir de una ideología que unía todas las artes. Estas ideas se relacionan ampliamente con uno de los aspectos del curso optativo de Gestión Cultural, el cual es la transdisciplinariedad y como esto incita que varios énfasis artísticos pueden converger y trabajar en común para proyectos.

### **6.3 Objetivos o propósitos**

#### **Objetivo general**

Construir una estructura curricular con los temas, contenidos y acciones necesarias para conformar un curso optativo de Gestión Cultural con un enfoque transdisciplinar para los estudiantes de cuarto año del CIDEA

#### **Objetivos específicos:**

- Recopilar y clasificar la información necesaria para desarrollar el diseño curricular de la propuesta de curso optativo sobre gestión cultural.
- Sintetizar y sistematizar la información dentro de la estructura curricular
- Diseñar y construir de manera idónea y creativa el producto, que contenga la estructura curricular del curso optativo sobre Gestión Cultural con un enfoque transdisciplinario para los estudiantes de cuarto año del CIDEA

#### **6.4 Descripción de la institución y los participantes**

La institución en donde se presenta el producto es la Universidad Nacional y este estará orientado para los estudiantes del CIDEA, específicamente los de cuarto año y el personal docente y administrativo. Se escogió esta población porque son estudiantes que están finalizando su proceso educativo y por lo tanto tienen una mayor experiencia en sus diversos campos comparado con alumnos que están iniciando la carrera. Además, son alumnos que también han tenido un contacto más cercano o experiencia con respecto a la gestión de proyectos.

El personal docente y administrativo son relevantes porque dado que lo que se está elaborando es una malla curricular, ellos son los encargados de manejar ese tipo de información.

#### **6.5 Metodología de elaboración (Procedimientos)**

El proceso de elaboración inició con buscar referentes con respecto al diseño del producto. Se tomó de referencia final, el diseño del plan curricular de la *Bauhaus* (1922) por su forma circular, diferente y llamativa. Seguidamente, se procedió a realizar bocetos en papel. Durante este proceso, se tomó en consideración el contenido y cómo debía ser acomodado dentro del diseño del producto. Después, se trabajó con diferentes tipos de papel y cartón para probar que tipo sería el indicado para su impresión. Luego se confeccionaron varios prototipos del producto y con diferentes gamas de color para escoger cuál sería la indicada y finalmente se terminó el diseño y se imprimió.

#### **6.6 Indicadores de éxito**

El producto se realizó de manera que pudiese ser la herramienta necesaria para brindar conocimientos de manera introductoria sobre la gestión cultural, a estudiantes interesados en llevar un curso de dicha índole, de forma tal que permite una formación básica para que estos futuros profesionales tengan herramientas para desenvolverse en el medio laboral.

Para generar este producto, se hicieron unas entrevistas que obtuvieron información necesaria sobre la gestión cultural, luego se realizó un grupo focal que mostró la necesidad

de formación por parte del estudiantado, los intereses sobre la gestión cultural en el ámbito artístico y el cómo se vuelve necesario tener herramientas de manejo de público o gestión de público para eventos artísticos o proyectos artísticos culturales. Posteriormente, se generó un taller de acuerdo a las inquietudes y temáticas que puede abarcar la gestión cultural y para obtener información respecto a los conocimientos que tenían los estudiantes en ese campo. Tomando esos datos, se realizó el diseño curricular del curso optativo sobre gestión cultural, el cual propone generar un cambio dentro del CIDEA para los estudiantes de cuarto año de esas carreras, al implementar contenidos que no son vistos adecuadamente en ese contexto. Se espera que el curso pueda ser aprobado para que pueda ser impartido realmente.

## Referencias bibliográficas

Belén, R. (s.f.). *Contextos de aprendizaje: Formales, no formales e informales*. Recuperado de [http://www.ehu.eus/ikastorratza/12\\_alea/contextos.pdf](http://www.ehu.eus/ikastorratza/12_alea/contextos.pdf)

Careaga, A., Sica, R., Cirillo, A., & Da Luz, S. (2006). *Aportes para diseñar en implementar un taller*. Recuperado de [http://www.dem.fmed.edu.uy/Unidad%20Psicopedagogica/Documentos/Fundamentacion\\_talleres.pdf](http://www.dem.fmed.edu.uy/Unidad%20Psicopedagogica/Documentos/Fundamentacion_talleres.pdf)

Carvajal, Y. (2010). *Interdisciplinariedad: Desafío para la educación superior y la investigación*. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/luaz/n31/n31a11.pdf>

Chacón, P. (2012). *La Andragogía como disciplina propulsora de conocimiento en la educación superior*. Recuperado de <http://www.redalyc.org/html/1941/194124281003/>

CIDEA. (2018). *Acerca de la Escuela de Danza*. Recuperado de <http://www.cidea.una.ac.cr/index.php/danza>

CIDEA. (2018). *Acerca del CIDEA*. Recuperado de <http://www.cidea.una.ac.cr/index.php/management>

CIDEA. (2018). *Escuela de Arte Escénico*. Recuperado de <http://www.cidea.una.ac.cr/index.php/arte-escenico/escenico-historia>

CIDEA. (2018). *Historia Escuela de Arte y Comunicación Visual*. Recuperado de <http://www.cidea.una.ac.cr/index.php/arte-comunicacion-visual/historia>

CIDEA. (2018). *Historia Escuela de Danza*. Recuperado de <http://www.cidea.una.ac.cr/index.php/danza/historia>

Consejo Nacional de la Cultura y las Artes. (2009). *Guía: Introducción a la gestión e infraestructura de un centro cultural comunal*. Recuperado de: <https://www.cultura.gob.cl/wp-content/uploads/2013/04/guia-para-la-gestion-de-proyectos-culturales.pdf>

*Consideraciones semióticas: un acercamiento a la definición de cultura*, Autores: Arciniegas rodríguez, William, Pérez Peña, Atalia Carolina. (2015)

Delars, J. (1996). *La educación encierra un tesoro* Madrid: Santillana.

Díaz, L., Torruco, U., Martínez, M., & Varela, M. (2013). *La entrevista, recurso flexible y dinámico*. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/3497/349733228009.pdf>

Edgar Morin. (1990). *Introduction à la pensée complexe*. París: ESPF Éditeur.

Enríquez, J. (2005). *Educación superior: Tendencias y desafíos*. Recuperado de <http://scielo.isciii.es/pdf/edu/v9n1/colaboracion2.pdf>

*Fundamentos del Curriculum* (s. f.). Recuperado de <http://www.educando.edu.do/sitios/curriculo/fundamentos2/Catulo6.htm>

Hamui, A & Varela, M. (2012). *La técnica de grupos focales*. Recuperado de [http://riem.facmed.unam.mx/sites/all/archivos/V2Num01/09\\_MI\\_HAMUI.PDF](http://riem.facmed.unam.mx/sites/all/archivos/V2Num01/09_MI_HAMUI.PDF)

Hernández Sampieri, R., Fernández-Collado, C. and Baptista Lucio, P. (1991). *Metodología de la Investigación*. 4th ed. México, D.F.

León, A. (2007). *¿Qué es la Educación?* Recuperado de <http://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/20200/2/articulo2/pdf>

Pérez, J., & Merino, M. (2010). *Definición de universidad*. Recuperado de <https://definicion.de/universidad/>

Quesada Solano, M., Cedeño Suárez, M. and Zamora Calvo, J. (2001). *El diseño curricular en los planes de estudio: aspectos teóricos y guía metodológica*. 1era ed. Heredia: Universidad Nacional.

Rodríguez, G., Flores, J., & García, E. (1996). *Metodología de la Investigación Cualitativa*. Recuperado de [https://www.researchgate.net/publication/44376485\\_Metodologia\\_de\\_la\\_investigacion\\_cualitativa\\_Gregorio\\_Rodriguez\\_Gomez\\_Javier\\_Gil\\_Flores\\_Eduardo\\_Garcia\\_Jimenez](https://www.researchgate.net/publication/44376485_Metodologia_de_la_investigacion_cualitativa_Gregorio_Rodriguez_Gomez_Javier_Gil_Flores_Eduardo_Garcia_Jimenez)

Rodríguez Jiménez, E. and Protti Ramírez, G. (2014). *Generar insumos para el diseño de un plan de formación en gestión cultural*. 1era ed. Ministerio de cultura y juventud.

Maass Moreno, M. (2006). *Gestión cultural, comunicación y desarrollo*. México: CONACULTA, Dirección General de Vinculación Cultural.

Méndez, N. (s.f.). *La promoción sociocultural y la extensión participativa. Análisis teórico-práctico*. [online] ETSoc. Escuela de trabajo social. Recuperado de <http://www.ts.ucr.ac.cr/binarios/docente/pd-000080.pdf>

Nicolescu, B. (2002). *Manifiesto of transdisciplinarity*. Albany: State University of New York Press.

Universidad Nacional (2015). *Estatuto orgánico Universidad Nacional*. Documentos.una.ac.cr. Recuperado de <http://www.documentos.una.ac.cr/bitstream/handle/unadocs/6693/ESTATUTO-ORG%C3%81NICO-UNA-digital.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Universidad Nacional (2017). *Reseña histórica*. Transparencia.una.ac.cr. Recuperado de [https://www.transparencia.una.ac.cr/index.php?option=com\\_content&view=article&id=297:resena&catid=88&Itemid=741](https://www.transparencia.una.ac.cr/index.php?option=com_content&view=article&id=297:resena&catid=88&Itemid=741)

## Anexos

### Entrevista 1: Rafael Ávalos

1. Un gestor cultural posee habilidades y destrezas comunicativas, piensa la cultura como elemento clave para el desarrollo y es capaz de diseñar diferentes modelos de proyectos para varios ámbitos e instituciones culturales, dicho esto, ¿Usted se considera usted uno? ¿Por qué?
2. Desde su perspectiva ¿Cuál es la diferencia entre un gestor cultural y un productor cultural?
3. Desde su opinión, ¿Es posible que un individuo enfocado en un solo ámbito artístico podría acoplarse a otros? Ejemplificando esto como que un estudiante de música tenga la capacidad para desarrollar proyectos en conjunto con estudiantes de teatro, arte y danza.
4. ¿Considera usted que existen las suficientes herramientas para que, en el contexto de la sociedad costarricense, dentro del medio de la gestión cultural, los profesionales de diferentes disciplinas puedan converger adecuadamente?
5. Basado en su experiencia en los festivales del FIA, ¿Que considera prioritario trabajar para hacer una gestión cultural exitosa en el medio costarricense?
6. Desde su experiencia, ¿Cuál cree que debería ser el perfil de un gestor cultural?

### Entrevista 2: Marcia Silva

1. Desde su perspectiva, ¿En qué consiste la gestión cultural?
2. ¿Considera usted que, en el proyecto, CIDEA Investiga, del cual usted fue miembro activo, se lograron conocer las necesidades del CIDEA? ¿Cuáles fueron sus principales retos?
3. ¿Basado en esos retos y las limitantes, considera usted que sería importante incluir un curso de gestión cultural para las carreras del CIDEA?
4. Se considera usted gestora cultural por su trabajo en el proyecto CIDEA Investiga?
5. Basado en su experiencia, ¿Qué contenidos considera importantes que no podrían faltar en un curso de gestión cultural, dirigido propiamente para el CIDEA?

### Entrevista 3: Vera Gerner

1. En aras de potenciar el conocimiento sobre la gestión cultural, bajo la autonomía de una universidad, ¿Qué aspectos considera usted que agilizarían proyectos de esa índole?
2. Según su experiencia, ¿Podría ampliar el concepto de gestión cultural?
3. En su propuesta sobre la creación de un plan de formación de una maestría y un diplomado en gestión cultural, usted hace énfasis en la importancia de que la gestión cultural se aplique como carrera o como un plan curricular de una maestría, ¿Mantiene aún usted su posición y puede ampliar un poco su opinión al respecto?
4. Desde su opinión, ¿Cree que un individuo con conocimientos específicos de una rama artística, podría acoplarse y aprender conocimientos de otras ramas? ¿Como las artes visuales, las dramáticas o las índoles patrimoniales?
5. ¿Cree que existen los suficientes elementos y herramientas para que, en ese tipo de contexto, los profesionales de diferentes disciplinas puedan converger adecuadamente?

#### **Entrevista 4: Herminia Ramírez**

1. ¿Se tienen modelos específicos diferentes en cada centro? ¿Como el CIDE o el CIDEA para generar cursos?
2. De haber un curso sobre gestión cultural para las carreras del CIDEA, ¿Qué requerimientos académicos de diseño curricular del curso debería cumplir para impartirse?
3. ¿Qué medidas se toman para realizar el proceso de créditos de un curso?
4. ¿Cómo se proponen las horas de estudio presenciales e independientes dentro de un curso?
5. ¿Cómo se organiza el horario de un curso?
6. ¿Si se fuese a realizar un curso optativo sobre gestión cultural con un enfoque transdisciplinar para las carreras del CIDEA, qué requisitos y correquisitos debería cumplir el curso?
7. ¿Qué procedimientos se deben hacer para que un curso para darse realmente?

#### **Entrevista 5: Ever Natán Rodas**

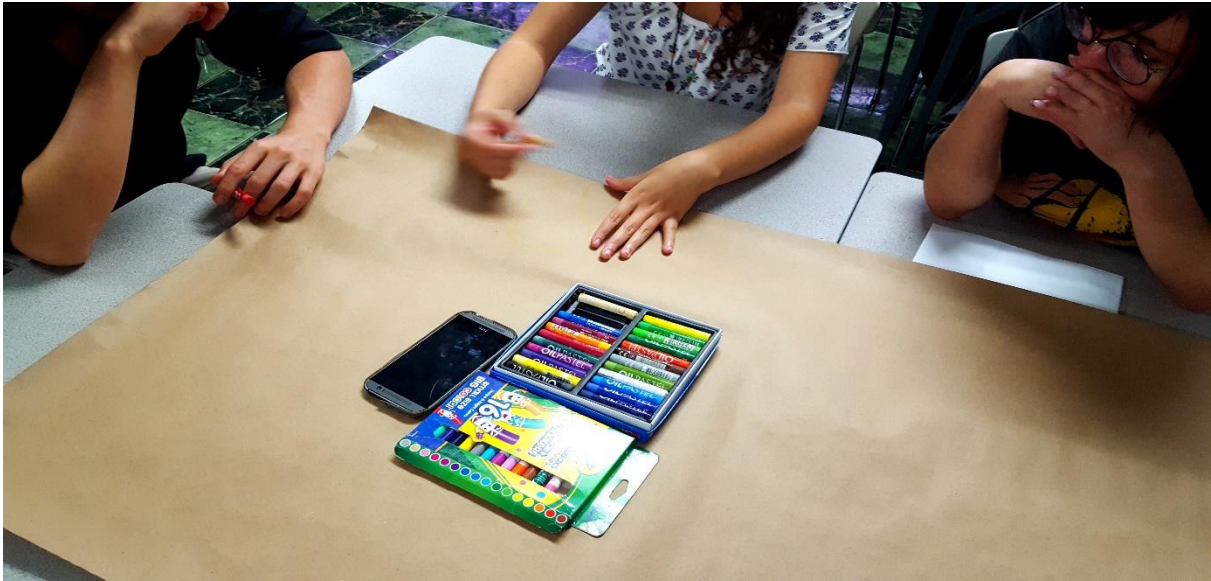
1. Para usted, ¿qué es un Gestor Cultural?
2. ¿Por qué se vuelve una figura tan necesaria en la sociedad?
3. ¿Qué temáticas debería abarcar el gestor cultural?
4. Basado en su experiencia ¿Cuáles son las herramientas básicas que debe manejar el gestor cultural en el ámbito laboral?
5. ¿Qué bibliografía sobre el tema recomendaría que se les brinde a estudiantes que lleven un curso universitario sobre gestión cultural?

#### **Entrevista 6: Manuel Morales**

1. ¿Considera que se brinda dentro del CIDEA algún tipo de formación o curso, sobre gestión cultural?
2. ¿Cree usted necesario implementar la formación en gestión cultural dentro del CIDEA?
3. ¿En caso de una propuesta de curso sobre gestión cultural, usted considera que sería adecuado plantearlo desde un enfoque transdisciplinario que involucre la interacción de todas las carreras del CIDEA?
4. ¿Cuál cree que debería ser el perfil de entrada del estudiante que quiera llevar el curso y cómo sería el de salida?
5. ¿Cómo cree que podría evaluarse un curso de esta índole?, por medio de proyectos, lecturas, exámenes, ¿etc?
6. ¿Qué pasos se deben realizar para que una propuesta de curso pueda darse realmente?

## Fotografías

### Fotografía 1. Grupo focal



Fotografía por Davis, B y Orias, P. 2018

Estudiantes de las diferentes carreras del CIDEA, durante la sesión del grupo focal, trabajando con los materiales que se les dieron para desarrollar por medio de dibujos sus ideas y conocimientos con respecto a la gestión cultural.

### Fotografía 2. Grupo focal trabajando



Fotografía por Davis, B y Orias, P. 2018

**Fotografía 3. Taller. Inicio de sesión**



**Fotografía por Davis, B y Orias, P. 2018**

Estudiantes de la escuela de Arte y Comunicación Visual de diferentes énfasis, durante las sesiones de taller, trabajando en grupos. En esta sesión, se trabajó en el desarrollo de ideas con respecto a qué creían que era la gestión cultural y si habían trabajado en el campo alguna vez durante los años que llevaban de carrera.

**Fotografía 4. Taller. Trabajo de sesión**



**Fotografía 4 por Davis, B y Orias, P. 2018**