

**UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS**  
**VICERRECTORADO**  
**CENTRO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO Y DE INVESTIGACIÓN**  
**EN EDUCACIÓN SUPERIOR - CEPIES**

**MAESTRÍA EN EDUCACIÓN SUPERIOR**



**“FORMACIÓN POSTGRADUADA**  
**POR COMPETENCIAS EN GESTIÓN CULTURAL**  
**CASO: PROPUESTA PARA AGENTES CULTURALES DE LA PAZ”**

**TESIS DE GRADO PARA OPTAR EL TÍTULO DE**  
**MAGISTER SCIENTIARUM EN EDUCACIÓN SUPERIOR**  
**MENCIÓN: Gestión y Administración Universitaria**

**MAESTRANTE: Lic. Ligia Fátima Roxana Olivarez Rodríguez**  
**TUTORA: Sonia Patricia Brieger Rocabado P.Ph.D.**

**La Paz – Bolivia**  
**2019**

**UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS - BOLIVIA**  
**VICERRECTORADO**  
**CENTRO PSICOPEDAGÓGICO Y DE INVESTIGACIÓN EN EDUCACIÓN SUPERIOR (CEPIES)**

La presente Tesis de Maestría titulada:

**“FORMACIÓN POSTGRADUADA POR  
COMPETENCIAS EN GESTIÓN CULTURAL.  
CASO: PROPUESTA PARA AGENTES CULTURALES DE LA PAZ”**

Para optar el título y grado académico de Magister Scientiarum en Educación Superior

Mención: Gestión y Administración Universitaria, de la postulante

**Lic. Ligia Fátima Roxana Olivarez Rodríguez**

Nota Numeral:.....

Nota Literal: .....

Significado de Calificación.....

Director del CEPIES: .....

Subdirector CEPIES: .....

Tutor: .....

Tribunal: .....

Tribunal: .....

La Paz, Bolivia.....de 2019

Al presentar esta Tesis de Maestría como uno de los principales requisitos de acuerdo a los Reglamentos de Postgrado de la Universidad Boliviana, de la Universidad Mayor de San Andrés y del Centro Psicopedagógico y de Investigación en Educación Superior (CEPIES) para la obtención del Título y Grado Académico de **MAGISTER SCIENTIARUM EN EDUCACIÓN SUPERIOR**; autorizo al CEPIES y bibliotecas de la Universidad Mayor de San Andrés, para que tengan esta tesis como documento disponible para su consulta de acuerdo a las normas universitarias vigentes.

---

**Lic. Ligia Fátima Roxana Olivarez Rodríguez**  
**C.I. 4793513 L.P.**

La Paz, Boliva, .....de 2019

## **DEDICATORIA**

A ustedes *Stefanie* y *Katerine*, seres de mi ser, segura que su trayectoria académica está y estará llena de satisfacciones.

Con la bendición de Dios, todo es posible !!!.

*Su mamá*

## **AGRADECIMIENTOS**

A **Diosito**, la **Virgen del Socavón** y mi **Tata Santiago**, por cada milagro vivido, en este trayecto académico.

A **mis hijas** por insistir que es importante llegar a la meta.

A mi tutora **Dra. Patricia Brieger**, por su apoyo en mi tiempo distinto.

A los Directores **Dr. Xavier Salazar**, por su labor ejecutiva y al Msc. Gabriel Balta, por su contribución permanente a los Programas de Maestría del CEPIES.

A todos los docentes de la Maestría en Educación Superior.

**A todos ellos....**

**¡¡ SIEMPRE GRACIAS !!!!**



## **INDICE DE CONTENIDOS**

---

### **CAPÍTULO I** **INTRODUCCIÓN**

1.1 Introducción.....	1
1.2 Planteamiento del problema de Investigación.....	4
1.3 Formulación del problema.....	7
1.4 Objetivos de Investigación.....	8
1.5 Justificación.....	9

### **CAPÍTULO II** **MARCO TEÓRICO**

2.1 Educación y Educación Superior .....	10
2.1.1 Importancia de la Educación.....	10
2.1.2 Breves referencias sobre la Educación Superior.....	15
2.1.3 Principios y objetivos de la Educación Superior.....	20
2.1.4 El aporte de las Instituciones de Educación Superior.....	22
2.1.5 La Educación Superior en el caso boliviano.....	25
2.1.6 La docencia, investigación y extensión--.....	36
2.1.7 La Calidad, la Evaluación y la Acreditación.....	38
2.1.8 Financiamiento en Educación Superior.....	41
2.1.9 Otras consideraciones finales sobre Educación Superior.....	44
2.2 Cultura.....	45
2.2.1 Origen, historia y conceptos de la palabra cultura.....	45
2.2.2 Alcances y estudios de la palabra cultura.....	48
2.2.3 Organización del sector cultural.....	50
2.2.3 Concepciones contemporáneas de la palabra cultura.....	52



2.3 Gestión Cultural.....	61
2.3.1 Antecedentes conceptuales en torno a la Gestión Cultural.....	61
2.3.2 Algunas definiciones de Gestión Cultural en nuestro contexto.....	65
2.3.3 Agentes de la Gestión Cultural.....	67
2.4 Formación en Gestión Cultural.....	68
2.4.1 Antecedentes iberoamericanos.....	69
2.4.2 Propósito principal de la Gestión Cultural.....	72
2.4.3 Estructuras institucionales en la formación en Gestión Cultural.....	73
2.4.4 La Gestión Cultural como profesión.....	74
2.4.5 Características del gestor cultural.....	75
2.5 Currículo y Diseño Curricular.....	77
2.5.1 Definición de curriculum.....	77
2.5.2 El diseño curricular.....	80
2.5.3 Fundamentos del Currículum.....	84
2.5.4 Modelos de Diseño Curricular.....	86
2.5.5 Modelos de Diseño Curricular por Competencias.....	89

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

3.1 Paradigma sociocrítico, base de la ruta investigativa.....	104
3.2 Enfoque investigativo.....	106
3.2.1 Características de la Investigación Cualitativa.....	107
3.2.2 Objetivos de la Investigación Cualitativa.....	108
3.2.3 Investigación cualitativa vs. Investigación Cualitativa.....	109
3.3 Métodos de la Investigación aplicados.....	111
3.3.1 Empírico (descriptivo – observacional).....	111
3.3.2 Histórico comparado.....	111
3.3.3 Análisis de contenido.....	112
3.4 Técnicas de la Investigación.....	112
3.4.1. Análisis documental.....	112



3.4.2 Mapeo cultural.....	113
3.5 Fases del proceso investigativo.....	115
3.5.1 Fase diagnóstica.....	115
3.5.2 Fase constructiva.....	116
3.5.3 Fase analística.....	116
3.5.4 Fase propositiva.....	117
3.6 Validez de la información obtenida.....	117

## **CAPÍTULO IV**

### **PRESENTACION DE RESULTADOS**

4.1 La Gestión Cultural Pública en La Paz.....	118
4.1.1 Ministerio de Culturas y Turismo.....	118
4.1.2 Gobierno Autónomo Departamental de la Paz.....	127
4.1.3 Secretaria Municipal de La Paz.....	129
4.1.4 Fundación Cultural del BCB.....	133
4.2 La Gestión Cultural Privada en la ciudad de La Paz.....	134
4.2.1. Fundaciones culturales privadas.....	134
4.2.2 Museo privados.....	134
4.2.3 Teatros privados.....	135
4.2.4 Centros Culturales privados.....	135
4.2.5 Salas de cine privadas.....	135
4.2.6 Galerías de arte privadas.....	136
4.3 Gestión Cultural a través de otras instituciones.....	136
4.3.1 A través de la Iglesia Católica.....	136
4.3.2 Instituciones dependientes de la FF.AA. y la Policía.....	137
4.3.3 Instituciones culturales dependientes de universidades.....	137
4.4 Categorización de las actividades, hechos y acontecimientos culturales desarrollado en el periodo 2008 – 2018.....	138
4.4.1 Programas culturales en distritos municipales.....	138
4.4.2 Compañías de danzas.....	139



4.4.3 Inauguración de instituciones culturales.....	140
4.4.4 Fondos económicos.....	140
4.4.5 Edición de material impreso.....	141
4.4.6 Patrimonio arqueológico, conservación y difusión.....	142
4.4.7 Patrimonio Tangible (proyectos y actividades).....	142
4.4.8 Expresiones y manifestaciones folklóricas.....	143
4.4.9 Acontecimientos programados.....	144
4.4.10 Celebraciones fechas históricas.....	144
4.4.11 Actividades en la Biblioteca Municipal Mcal. Andrés de Santa Cruz....	145
4.4.12 Patrimonio Inmaterial, preservación y actividades.....	146
4.4.13 Desarrollo del teatro boliviano.....	147
4.4.14 Consejos, comisiones y comités culturales.....	148
4.4.15 Producción cinematográfica y CONACINE.....	148
4.4.16 Música, géneros y actividades.....	149
4.4.17 Reconocimientos y distinciones en el ámbito cultural.....	150
4.4.18 Formación y capacitación artística.....	151
4.4.19 Difusión de noticias culturales municipales.....	152
4.4.20 Seminarios, coloquios y charlas culturales.....	152
4.4.21 Exposiciones de arte .....	152
4.4.22 Festivales nacionales e internacionales.....	154
4.4.23 Ferias culturales municipales.....	154
4.4.24 Jornadas culturales municipales.....	155
4.4.24 Legislación Cultural Municipal.....	155
4.4.26 Literatura, producción y actividades.....	156
4.4.27 Conciertos y presentaciones musicales.....	156
4.4.28 Fundaciones culturales, desarrollo y actividades.....	157
4.4.29 Apropiación indebida de derechos de autor.....	157
4.4.30 Realidades y coyuntura Ministerio de Culturas y Turismo.....	157
4.4.31 Proyectos culturales, ejecución y proyección.....	158
4.4.32 Tráfico ilícito y recuperación de patrimonio cultural.....	158
4.4.33 Creación de fondos de financiamiento cultural .....	159
4.4.34 Salones concursables.....	159
4.4.35 Eventos culturales internacionales destacados.....	160
4.4.36 Cierre de instituciones culturales.....	160



4.4.37	Informes de ejecución presupuestaria.....	160
4.4.38	Homenaje a personalidades de la cultura.....	160
4.4.39	Patrimonio arquitectónico, proyectos.....	161
4.4.40	Bienales de arte.....	161
4.5	Ideas esenciales de la vocación cultural de la ciudad de La Paz.....	161

## **CAPÍTULO V**

### **PROPUESTA DE FORMACIÓN POSTGRADUADA EN GESTIÓN CULTURAL, PARA AGENTES CULTURALES DE LA CIUDAD DE LA PAZ**

5.1	Consideraciones preliminares.....	164
5.2	Objetivo general de la propuesta.....	166
5.3	Fundamentación de la propuesta de formación postgradual en Gestión Cultural.....	167
5.3.1	Fundamentos políticos.....	169
5.3.2	Fundamentos epistemológicos.....	170
5.3.3	Fundamentos pedagógicos.....	171
5.3.4	Fundamentos culturales.....	172
5.4	Construcción curricular hacia el perfil profesional.....	173
5.4.1	Identificación de áreas, acciones y competencias.....	174
5.4.2	Definición de los ámbitos de trabajo para el ejercicio profesional del gestor cultural.....	185
5.4.3	Perfil profesional del gestor cultural.....	188
5.5	Organización y estructuración curricular.....	192
5.5.1	Premisas concretas de la estructura disciplinar.....	192
5.5.2	Descripción de la propuesta curricular.....	194
5.6	Breve descripción de las Unidades de Competencia que componen la Malla Curricular.....	198
5.6.1	Primer Semestre: <i>Básico Cultural</i> .....	199
5.6.2	Segundo Semestre: <i>Gestión de proyectos</i> .....	201
5.6.3	Tercer Semestre: <i>Producción y realización de eventos culturales</i> .....	203
5.6.4	Cuarto Semestre: <i>Economía y estudios de mercado</i> .....	205



5.7	Malla curricular.....	207
5.8	Sistema de evaluación.....	208

## **CAPÍTULO VI**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

6.1	Conclusiones .....	209
6.2	Recomendaciones .....	211
	Bibliografía.....	212
	Webgrafía.....	217



## **INDICE DE CUADROS**

---

<b>CUADRO 1</b>	LOS SENTIDOS DE LA PALABRA CULTURA.....	49
<b>CUADRO 2</b>	DIFERENCIAS ENTRE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN.....	64
<b>CUADRO 3</b>	CONCEPTOS DE CURRÍCULUM.....	77
<b>CUADRO 4</b>	MODELOS CURRICULARES.....	88
<b>CUADRO 5</b>	USOS CULTURALES DE LA PALABRA COMPETENCIAS...	94
<b>CUADRO 6</b>	CONTRIBUCIONES DE LAS COMPETENCIAS A LA PERSONA Y/O LA SOCIEDAD.....	96
<b>CUADRO 7</b>	PRINCIPIOS DE LA FORMACION POR COMPETENCIAS.....	97
<b>CUADRO 8</b>	VENTAJAS DE LA FORMACIÓN POR COMPETENCIAS.....	100
<b>CUADRO 9</b>	SÍNTESIS DEL MODELO GesFOC.....	102
<b>CUADRO 10</b>	CUADRO COMPARATIVO INVESTIGACIÓN CUALITATIVA.....	107
<b>CUADRO 11</b>	OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN.....	108
<b>CUADRO 12</b>	INVESTIGACION CUALITATIVA Y CUANTITATIVA.....	110
<b>CUADRO 13</b>	CARTOGRAFÍA CULTURAL DE CHILE.....	115
<b>CUADRO 14</b>	MAPEO CULTURAL COYUNTURAL LA PAZ.....	173
<b>CUADRO 15</b>	ÁREAS CONOCIMIENTO EN GESTIÓN CULTURAL.....	174
<b>CUADRO 16</b>	ÁREAS ESPECÍFICAS Y GENERALES DEL CONOCIMIENTO EN GESTIÓN CULTURAL.....	182
<b>CUADRO 17</b>	IDENTIFICACION DE ACCIONES Y COMPETENCIAS DEL GESTOR CULTURAL.....	183
<b>CUADRO 18</b>	ÁMBITOS DE TRABAJO PARA EL GESTOR CULTURAL.....	186
<b>CUADRO 19</b>	PROPUESTA PLAN CURRICULAR PRIMER SEMESTRE...	197
<b>CUADRO 20</b>	PROPUESTA PLAN CURRICULAR SEGUNDO SEMESTRE	197
<b>CUADRO 21</b>	PROPUESTA PLAN CURRICULAR TERCER SEMESTRE...	198
<b>CUADRO 22</b>	PROPUESTA PLAN CURRICULAR CUARTO SEMESTRE...	198
<b>CUADRO 23</b>	UNIDADES DE COMPETENCIA PRIMER SEMESTRE.....	199



<b>CUADRO 24</b>	UNIDADES DE COMPETENCIA SEGUNDO SEMESTRE.....	201
<b>CUADRO 25</b>	UNIDADES DE COMPETENCIA TERCER SEMESTRE.....	203
<b>CUADRO 26</b>	UNIDADES DE COMPETENCIA CUARTO SEMESTRE.....	205

## **INDICE DE GRÁFICOS**

---

<b>GRÁFICO 1</b>	PILARES DE LA EDUCACIÓN.....	14
<b>GRÁFICO 2</b>	EDUCACIÓN SUPERIOR.....	16
<b>GRÁFICO 3</b>	ENSEÑANZA EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR.....	17
<b>GRÁFICO 4</b>	CUMBRES MUNDIALES DE DESARROLLO.....	20
<b>GRÁFICO 5</b>	UNIVERSIDADES BOLIVIANAS.....	26
<b>GRÁFICO 6</b>	UNIVERSIDADES DE ORURO Y SANTA CRUZ.....	27
<b>GRÁFICO 7</b>	DOCENCIA UNIVERSITARIA.....	36
<b>GRÁFICO 8</b>	SISTEMA DE MEDICIÓN DE LA EDUCACIÓN CHILE.....	39
<b>GRÁFICO 9</b>	INGRESOS UNIVERSIDADES PÚBLICAS.....	42
<b>GRÁFICO 10</b>	UNIVERSIDADES DEL SECTOR PRIVADO.....	43
<b>GRÁFICO 11</b>	DEFINICIÓN DE CULTURA.....	47
<b>GRÁFICO 12</b>	ORGANIZACIÓN DE LA SECRETARÍA MUNICIPAL DE CULTURAS.....	51
<b>GRÁFICO 13</b>	GESTION CULTURAL.....	62
<b>GRÁFICO 14</b>	LINÉA DEL TIEMPO CONCEPTO COMPETENCIAS.....	90
<b>GRÁFICO 15</b>	EL CONCEPTO DE COMPETENCIAS Y SU SIGNIFICADO COMPARTIDO CON OTROS CONCEPTOS DE USO.....	92
<b>GRÁFICO 16</b>	ORGANIGRAMA MINISTERIO DE CULTURAS Y TURISMO.....	120
<b>GRÁFICO 17</b>	ORGANIGRAMA GOBIERNO DEPARTAMENTAL DE LA PAZ...	127
<b>GRÁFICO 18</b>	ORGANIGRAMA SECRETARÍA MUNICIPAL DE CULTURAS.....	129
<b>GRÁFICO 19</b>	EXPRESIONES CULTURALES EN LA PAZ.....	132
<b>GRÁFICO 20</b>	CASA MUSEO NÚÑEZ DEL PRADO.....	133
<b>GRÁFICO 21</b>	PROGRAMAS CULTURALES EN DISTRITOS MUNICIPALES....	138
<b>GRÁFICO 22</b>	COMPAÑÍAS DE DANZAS.....	139



<b>GRÁFICO 23</b>	INSTITUCIONES CULTURALES.....	140
<b>GRÁFICO 24</b>	EXPRESIONES Y MANIFESTACIONES FOLKLÓRICAS.....	144
<b>GRÁFICO 25</b>	CELEBRACIONES FECHAS HISTÓRICAS EN LA PAZ.....	145
<b>GRÁFICO 26</b>	BIBLIOTECA MUNICIPAL “MCAL. ANDRÉS DE SANTA CRUZ”.....	146
<b>GRÁFICO 27</b>	TEATRO MUNICIPAL LA PAZ.....	147
<b>GRÁFICO 28</b>	ENTREGA PREMIOS NACIONALES DE CULTURA 2019.....	150
<b>GRÁFICO 29</b>	EXPOSICIONES DE ARTE.....	154
<b>GRÁFICO 30</b>	PRESENTACION DE LA LEY No 265.....	155
<b>GRÁFICO 31</b>	MATRIZ TRIDIMENSIONAL DE PERFIL PROFESIONAL.....	188
<b>GRÁFICO 32</b>	AREAS CONOCIMIENTO PARA FORMACION EN G.C.....	193
<b>GRÁFICO 33</b>	MALLA CURRICULAR.....	207



## **ABREVIATURAS**

---

AGECULTURA	Asociación de Gestores Culturales de la República Argentina
ANUP	Asociación Nacional de Universidades Privadas
APEAESU	Agencia Plurinacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior Universitaria
BCB	Banco Central de Bolivia
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CAB	Convenio Andrés Bello
CAF	Corporación Andina de Fomento
CEUB	Comité Ejecutivo de la Universidad Boliviana
CINDA	Centro Interuniversitario de Desarrollo (Chile)
CLACSO	Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales
CNACU	Comisión Nacional de Acreditación de las Carreras Universitarias
COB	Central Obrera Boliviana
COMIBOL	Corporación Minera de Bolivia
CONACINE	Consejo Nacional de Cine
CONACULTA	Consejo Nacional para la Cultura y las Artes (México)
CONADANZ	Compañía Nacional de Danza
CONCIPCULTA	Consejo Ciudadano de Planificación de las Culturas y las Artes
CORDEPO	Corporación de Desarrollo de Potosí
C.P.E	Constitución Política del Estado
CSUTCB	Confederación Sindical Única de Trabajadores Campesinos de Bolivia
GAMLP	Gobierno Autónomo Municipal de La Paz
GesFOC	Gestión Sistémica de la Formación por Competencias
FESTIJAZZ	Festival Internacional de Jazz de La Paz
FITAZ	Festival Internacional de Teatro
FOCUART	Fondo Concursable Municipal de las Culturas y las Artes
I.B.C	Instituto Boliviano de Cultura
I.D.H.	Impuesto Directo a los Hidrocarburos



I.E.S	Instituciones de Educación Superior
IBERFORMAT	Red de centros y unidades de formación en Gestión Cultural
IIESALC	Instituto Internacional de Educación Superior para América Latina y El Caribe
ICOM	Consejo Internacional de Museos
INTERPOL	Policía Internacional
MNA	Museo Nacional de Arte
MUSEF	Museo Nacional de Etnografía y Folklore
OEI	Organización de Estados Iberoamericanos
PDM	Plan de Desarrollo Municipal
PGDES	Plan General de Desarrollo Económico y Social
PNUD	Programa de Nacionales Unidades para el Desarrollo
PRAHP	Plan de Rehabilitación de las Áreas Históricas de Potosí
SIARB	Sociedad de Arte Rupestre en Bolivia
SIART	Salón Internacional de Arte
UCB	Universidad Católica Boliviana
UMSA	Universidad Mayor de San Andrés
UNESCO	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, La Ciencia y la Cultura (en inglés <i>United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization</i> )
VCyT	Viceministerio de Ciencia y Tecnología
VESFP	Viceministerio de Educación Superior y Formación Profesional
YPFB	Yacimiento Petrolíferos Fiscales Bolivianos



## RESUMEN

---

La presente investigación tiene por objeto de estudio la Formación Postgraduada en *Gestión Cultural*, para agentes culturales de la ciudad de La Paz, para develar la importancia de generar procesos de enseñanza – aprendizaje en el ámbito cultural, y ser el referente de procesos investigativos de carácter cualitativo, con la propuesta de un diseño curricular por competencias.

Presenta como resultado un programa de formación en espacios académicos, en base a la identificación de categorías culturales, que hacen a la vocación cultural de la ciudad de La Paz, desarrollada tanto en el ámbito público como privado.

El proceso investigativo se basó en la identificación, análisis e interpretación de contenidos teóricos bibliográficos, referencias documentales en diversos ámbitos de la *Gestión Cultural*, y material hemerográfico específico. La categorización de *Acontecimientos y actividades culturales de la ciudad de La Paz*, permitió la identificación de ámbitos de conocimiento necesarios, para el diseño curricular.

Esta ruta investigativa podría constituirse en una propuesta modelo, para diversificar la oferta de programas académicos en *Gestión Cultural*.

Palabras: Gestión Cultural, Formación Postgraduada, Vocación Cultural, Diseño curricular por competencias.



## **SUMMARY**

---

The purpose of this research is to study Postgraduate Training in Cultural Management, for cultural agents of the city of La Paz. It will reveal the importance of generating teaching-learning processes in the cultural field, besides being the benchmark of qualitative research processes, ending with the proposal of a curricular design by competences.

As a result, it presents a training program for academic spaces, based on the identification of cultural categories, which make the cultural vocation of the city of La Paz, either developed both in the public or private spheres.

The research process was based on the identification, analysis and interpretation of theoretical bibliographic contents, documentary references in various fields of Cultural Management, and specific hemerographic material. The categorization of Events and cultural activities of the city of La Paz, allowed the identification of necessary fields of knowledge, for curriculum design.

This research route could become a model proposal, to diversify the offer of academic programs in Cultural Management..

Keywords: Cultural Management, Postgraduate Training, Cultural Vocation, Curriculum Design by competencies.



***FORMACIÓN POSTGRADUADA POR  
COMPETENCIAS EN GESTIÓN CULTURAL.  
CASO: PROPUESTAS PARA  
AGENTES CULTURALES DE LA PAZ***



# CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN

*“La gestión cultural provee conocimientos para incentivar la participación, la democratización, la expansión de la creatividad y la generación, circulación, consumo y acceso a los productos culturales”*

Fabián Saltos Coloma

## 1.1 INTRODUCCIÓN.

En este pleno siglo XXI el sector cultural ha generado importantes procesos de desarrollo, fruto de la valoración de las culturas existentes en nuestro territorio boliviano, la conservación y preservación del Patrimonio Cultural – tanto material como inmaterial–, la diversificación de las expresiones culturales, y más aún la permanente gestión de esta riqueza cultural.

La importancia y protagonismo de nuestras culturas y el desarrollo cultural – tanto local, regional, nacional e internacional–; demanda su gestión organizada para la generación de programas, proyectos y actividades culturales. Por tanto la *Gestión Cultural*, se constituye es una herramienta fundamental para la administración de las culturas y gestación de logros, servicios y productos de desarrollo cultural, en respuesta a las necesidades y expectativas de un mundo moderno y globalizado, que exige un desarrollo humano con mejoras en la calidad de vida de las personas y las sociedades.

En evidencia quedan pendientes muchos retos fundamentales en este campo de la *Gestión Cultural*: mayores presupuestos, mejor infraestructura cultural, políticas y reglamentaciones para los diferentes sectores culturales, continúa



promoción cultural, formación de nuevos recursos humanos, validación y profesionalización de agentes culturales, y otras necesidades fundamentales para su continuo desarrollo tanto en nuestro país, como en el departamento de La Paz.

Son los agentes culturales que enfrentan los nuevos roles que demandan las culturas y la *Gestión Cultural*, por ello su formación académica se constituye en una prioridad. De la misma manera, la formación de nuevo capital humano en este ámbito es una urgencia imperante, dada la diversificación y continuo desarrollado del hacer y quehacer cultural en nuestro país.

Lamentablemente no existe una relación equilibrada entre el conocimiento empírico y la formación académica de los agentes culturales en Bolivia, y con mayor énfasis en la ciudad de La Paz. Hay una escasez de personal formado académicamente en *Gestión Cultural*, lo que genera brechas complejas de entre la necesidad de profesionales expertos para puestos de trabajo específicos que hacen a la gestión de las culturas y el desarrollo cultural, y su contratación con respaldo y titulación, sin desmerecer por supuesto su experiencia práctica en su aporte cultural.

El Dr. Alfons Martinell (1999).coordinador de la Red Iberformat de Centros de Unidades y Formación en Gestión Cultural en Iberoamérica<sup>1</sup>, decía: *paradójicamente el sector cultural, que es muy intensivo en personalidad y muy supeditado al efecto humano se caracteriza por una falta de atención a los recursos personales, tanto su perspectiva capacitadora y profesionalizadora...*” (p. 3).

---

<sup>1</sup> Red de centros, unidades y formadores en Gestión Cultural para Iberoamérica, incluyendo instituciones de Educación Superior y centros de formación no reglada, especializados en el ámbito cultural. Fue una iniciativa de la Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI) y la Fundación INTERARTS, con el objetivo de contribuir en procesos de formación cultural en beneficio del desarrollo cultural de los países miembros, y la formación de sus agentes culturales.



La formación en *Gestión Cultural*, reiteramos, es un tema pendiente todavía en Iberoamérica, en Bolivia y en nuestro propio departamento de La Paz. Si bien existe alguna carrera de pregrado de Licenciatura en *Gestión Cultural*, como el caso de México, Argentina o Uruguay, existen países cuya formación se basa en experiencias cortas de capacitación, seminarios, encuentros y algún programa de postgrado, que no siempre es permanente.

Para el caso boliviano, la formación y profesionalización ha quedado reducida a realización de congresos, seminarios, encuentros temáticos temporales, o postgrados cuyos planes de estudio no satisfacen las necesidades de gestores culturales con competencias pertinentes para nuestra realidad cultural local.

Esta propuesta presenta en su contenido seis capítulos: el primero con el planteamiento del problema, los objetivos y la justificación del objeto de estudio, parte del proceso investigativo.

El Capítulo II desarrolla un Marco Teórico, identificando claramente los aportes teóricos –resultado de la identificación, indagación y reflexión de teorías en bibliografía especializada–, sobre todo para los temas de la Cultura, la *Gestión Cultural*, y Diseño Curricular por Competencias. Mientras que en el Capítulo III el Marco Metodológico, presenta el paradigma, enfoque y elementos de la ruta metódica del proceso investigativo, identificando técnicas de investigación concretas.

El análisis de resultados del relevamiento de información cualitativa se presenta en el Capítulo IV, identificando ámbitos culturales, contextos de la *Gestión Cultural*, además de la categorización de hechos, actividades y acontecimiento clave, que develan la vocación local cultural de La Paz.



El Capítulo V propone un Diseño Curricular por Competencias, como modelo clave de formación postgraduada para agentes culturales de La Paz, en base a la vocación identificada, para dar paso finalmente a las Conclusiones y Recomendaciones como último capítulo.

## **1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.**

La *Gestión Cultural* se constituye en un ámbito cultural de significativo desarrollo principalmente desde la década de los 80 a nivel internacional y nacional, logrando desde entonces planes de corto, mediano y largo plazo, programas en diferentes ámbitos culturales y proyectos locales, con el aporte de agentes culturales formados en diferentes ciencias, agentes culturales empíricos, agentes culturales artistas, activistas o voluntarios culturales.

La formación de los agentes culturales es un tema pendiente en Bolivia, y como consecuencia en la ciudad de La Paz. Si bien el desarrollo cultural existente es valioso, todavía los cambios y retos que nos plantea la *Gestión Cultural* boliviana, nos plantea la urgencia de una formación reglada, permanente y especializada en este campo transdisciplinario. El fin último es fortalecer el ejercicio profesional y especializado de los agentes culturales con trayectoria, y ante todo formar académicamente, ampliar el conocimiento y enriquecer las competencias profesionales de gestores culturales, para su aporte con eficacia, eficiencia, efectividad y calidad, en beneficio del hacer y quehacer cultural, en sus diferentes ámbitos.

El desarrollo cultural es una permanencia, por tanto su gestión administrativa, técnica y financiera, tiene la necesidad de recursos humanos especializados en *Gestión Cultural*, que permita un equilibrio constante entre la oferta y demanda de puestos de trabajo en el mercado laboral cultural. Esta necesidad de recursos humanos también nos plantea la formación por competencias, para generar procesos de enseñanza – aprendizaje, que permitan una



aproximación a las demandas del mercado laboral, identificado competencias genéricas y específicas, para enfrentar los diferentes ámbitos de desarrollo, como las política culturales, el financiamiento cultural, la promoción cultural, y muchos otras ámbitos, componentes clave de planes y programas de carácter local vinculantes con propuestas de carácter nacional, independientemente las líneas ideológicas establecidas.

En suma, la falta de formación especializada en *Gestión Cultural*, es una situación pendiente que todavía se da en nuestro país hace más de veinte años. Si bien la existencia de nuestras culturas y el permanente avance cultural –desde sus diferentes expresiones y manifestaciones–, son la evidencia tangible de la importancia del ámbito cultural, la escasez de profesionales con competencias, formación reglada para cumplir funciones concretas en determinado ámbito cultural y con un puesto de trabajo específico, es todavía una tarea pendiente.

En Iberoamérica existen importantes referentes históricos del ejercicio profesional del promotor cultural y la formación de recursos humanos en *Gestión Cultural*, sobre todo en algunas licenciaturas creadas o algunos cursos de postgrado. La Universidad de Barcelona, la Universidad de Girona y otras Instituciones de Educación Superior españolas, fueron los referentes iniciales, ya que posteriormente surgieron diferentes programas de maestrías en México, Colombia, Chile y otros países sudamericanos. A nivel de organismos internacionales la Cátedra UNESCO, la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID), y el Convenio Andrés Bello (CAB), fueron instancias internacionales de referencia en la formación a corto plazo en diferentes países.

Para el caso boliviano la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID), ha sido una de las organizaciones internacionales que



ha contribuido significativamente en la capacitación de funcionarios públicos y agentes culturales en su sede de Santa Cruz y posteriormente de La Paz, con procesos de actualización en temáticas propias a patrimonio cultural, conservación de bienes culturales, catalogación de bienes culturales, patrimonio arquitectónico y otras especialidades vinculadas.

En términos de formación escolarizada en Educación Superior la Universidad Andina Simón Bolívar –con sede principal en Sucre y sucursal en La Paz–, que inició el programa de Maestría en Gestión Cultural, en la modalidad virtual. En nuestro departamento la Fundación Visión Cultural en acuerdo con la Universidad Nuestra Señora de La Paz, del sistema privado, logró desde el año 2009 un curso de Diplomado en Gestión Cultural, para dar continuidad el 2010 a este y otros cursos en el mismo nivel académico hasta la gestión 2015.

Aún la existencia de estos programas, los recursos humanos en el ámbito cultural en general y agentes culturales en particular, han ejercido sus funciones, responsabilidades y compromisos culturales –tanto en el ámbito público como privado–, sobre todo por sus recorridos empíricos y formaciones académicas en pregrado de diferentes áreas.

Esta propuesta está destinada a los agentes culturales –funcionarios, gestores, productores, artistas y técnicos empíricos–, que contribuyen y contribuirán al desarrollo de la *Gestión Cultural* de la ciudad de La Paz. Esta capital, como sede de gobierno, concentra una importante trayectoria histórica cultural, una infraestructura cultural importante, una diversificación de actividades culturales en sus diferentes ámbitos, superando en cantidad y calidad a otras ciudades capitales de departamento de Bolivia.

En la actualidad solo existe la única Maestría en Gestión Cultural –en su quinta versión–, que por su modalidad virtual tiene alcance internacional tanto



por su equipo docente, tanto por sus estudiantes. El sistema universitario no tiene ninguna carrera en este ámbito en específico, pero si otras unidades académicas como las carreras de Turismo que tiene asignaturas vinculantes a la gestión del patrimonio cultural. Si bien existirán propuestas a corto plazo en este ámbito, no es suficiente, para la formación postgraduada en *Gestión Cultural*, valorando y enriqueciendo las competencias de un gestor cultural.

### 1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.

El problema planteado en este proceso investigativo y de propuesta nos ha permitido sumergirnos en la realidad existente con respecto a la formación y capacitación de agentes culturales de la ciudad de La Paz, logrando identificar el centro medular de la problemática, para acercarnos y proponer una importante solución, tomando como punto de partida preguntas precursoras de investigación, para trazar la ruta pertinente del proceso.

Es decir para lograr este proceso investigativo el problema es el “*punto de partida de cualquier investigación, es decir la situación indeterminada*” (Dewey, 1950, 43), idea compartida también por el Dr. H. Marietan al señalar que “*la situación no resuelta o indeterminada podría llamarse situación problemática, se hace problemática en el proceso mismo de ser sometida a investigación*” (1999, 2), para tener un mayor y mejor conocimiento del objeto de estudio, como aporte de carácter investigativo y también de formación en ámbito específico en Educación Superior.

La pregunta precursora que nos permite la ruta investigativa es la siguiente:

*¿Cómo se puede contribuir a la formación postgraduada en Gestión Cultural para agentes culturales de la ciudad de La Paz, en valoración a sus competencias?*



El objeto de estudio y problema a la vez, está circunscrito en el campo de la Educación Superior, en el ámbito de la *Gestión Cultural*, siguiendo la línea investigativa cualitativa para la formación de recursos humanos, a partir de una propuesta de diseño curricular por competencias, tomando en cuenta la complejidad y transdisciplinariedad de este campo de desarrollo continuo.

## **1.4 OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN.**

Los principales objetivos planteados para la presente investigación son los siguientes:

### **1.4.1 Objetivo General.**

Proponer un Programa Postgradual en *Gestión Cultural*, para la formación de agentes culturales de la ciudad de La Paz, en base a un diseño curricular por competencias, para actualizar y/o profesionalizar su ejercicio y aporte, en beneficio de su cualificación técnica y profesional permanente.

### **1.4.2 Objetivos Específicos.**

1. Identificar los ámbitos culturales que componen la vocación cultural de la ciudad de La Paz, en base a un relevamiento bibliográfico, documental y hemerográfico.
2. Realizar una indagación documental para la identificación de la estructura e infraestructura cultural en el departamento de La Paz.
3. Plantear un perfil profesional del gestor cultural, en base a campos del conocimiento, tareas y acciones culturales.
4. Elaborar un diseño curricular por competencias para formación de agentes culturales, a nivel de postgrado, que permita su profesionalización y/o actualización.



## 1.5 JUSTIFICACIÓN.

Este proceso investigativo develará componentes teóricos del ámbito educativo y cultural, componentes clave de la *Gestión Cultural*, y datos de la situación actual de la formación de agentes culturales en *Gestión Cultural*, para superar la falta de procesos de enseñanza – aprendizaje a nivel de postgrado para la formación, actualización, y/o profesionalización de los recursos humanos en La Paz, reconociendo sus competencias y experiencias en el quehacer cultural.

La necesidad de contar con profesionales con formación especializada en *Gestión Cultural* es casi inmediata, ante la falta de programas educativos en pregrado o postgrado permanentes, que permita el incremento de profesionales en este ámbito, para su contratación y ejercicio en el nivel nacional gubernamental, a nivel departamental o municipal, en fundaciones culturales, organizaciones descentralizadas, o instituciones culturales en diferentes ámbitos culturales.

La propuesta curricular postgraduada por competencias, será un modelo que pueda adaptarse tanto en el sistema universitario público y/o privado, porque valorará las nuevas experiencias en *Gestión Cultural*, en base a la vocación cultural paceña y la generación procesos de enseñanza – aprendizaje con calidad y pertinencia educativas, factores fundamentales para una adecuada profesionalización y/o especialización actualizada.

Hoy en día es fundamental contar con profesionales de vocación y servicio especializados en cada área del conocimiento –como es la *Gestión Cultural*–, favoreciendo la mejora de sus habilidades, valorando sus competencias y permitiendo su ejercicio profesional en el ámbito cultural, con formación y aportes hacia desarrollo cultural local como nacional.



## CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

*“(La cultura es) el cultivo de una forma integral de vida creada, histórica y socialmente por una comunidad a partir de su particular manera de resolver (sentir, percibir, intuir, valorar, concebir, expresar y organizar) las relaciones esenciales que mantiene con la naturaleza , consigo misma, con otras comunidades y con Dios, con el propósito de dar continuidad, sentido y plenitud a la totalidad de la existencia.”*

Ricardo Santillán Gumes

### 2.1 EDUCACIÓN Y EDUCACIÓN SUPERIOR.

#### 2.1.1 Importancia de la Educación.

La educación en el núcleo familiar, la educación primaria y secundaria, así como la Educación Superior, son pilares de formación de todo ser humano en diferentes campos del conocimiento, para que los avances y desarrollo sociales, económicos, políticos, culturales –entre muchos otros–, sea aporte y construcción de sociedades solidarias y democráticas, para contribuir a la calidad de vida y la superación de necesidades. Jacques Delors (1996) en el *Informe de la Comisión Internacional sobre la Educación para el Siglo XXI* de la UNESCO, ya nos había planteado que *“la educación constituye un instrumento indispensable para que la humanidad pueda progresar hacia lo ideales de paz, libertad y justicia social”* (p. 13).

La Educación es también un derecho fundamental y un derecho humano, así como un servicio público estrictamente democrático, porque es fundamental para alfabetización de todo ser humano que es parte de una comunidad, en



diferentes grados y niveles de formación, para su propio desarrollo cognitivo y personal.

Si bien la educación inicial –tanto en la familia como en la escuela–, es una responsabilidad social, es también la convivencia en comunidad tanto en ámbitos educativos y sociales, en la que todo individuo aprende y comprende su realidad y su protagonismo, generando por triangulación de procesos de enseñanza, una educación integral<sup>2</sup> y permanente.

Para el caso de nuestro país la Ley No. 070, promulgada el 20 de diciembre de 2010, establece que la Educación como derecho fundamental se “*constituye en una función suprema y primera responsabilidad financiera del Estado que tiene la obligación indeclinable de sostenerla, garantizarla y gestionarla*” (Art. 1, punto 2); y que es “*unitaria, pública, universal, democrática, participativa, comunitaria, descolonizadora y de calidad*” (Art. 1, punto 5), y sin discriminación alguna, que se fundamenta en ser “*humanista, científica, técnica y tecnológica, productiva, territorial, teórica y práctica, liberadora y revolucionaria, crítica y solidaria*” (Art. 1, punto 7).

Plantea al mismo tiempo el sentido de reafirmación de las naciones y pueblos indígena originario campesino, las comunidades interculturales y afrobolivianas, estableciendo que lo comunitario, democrático y participativo, permite el consenso para la toma de decisiones en el planteamiento de políticas educativas públicas. Mientras que el concepto de educación *intracultural e intercultural plurilingüe* busca el potenciamiento de saberes originarios, y la promoción de la interrelación igualitaria y de oportunidades para todos.

---

<sup>2</sup> Según el Diccionario de la Real Academia Española el término *integral* deriva del lat. *Integrālis* que quiere decir global o total.



A diferencia de otras leyes educativas, el planteamiento de la educación laica, pluralista y espiritual, es porque plantea el respeto a la libertad de culto. En cambio su carácter productivo con la intención de promover el desarrollo sostenible de los recursos, avance de la ciencia y tecnología, y la formación permanente que *“respondan a las necesidades, expectativas, intereses de las organizaciones, comunidades, familias y personas...que contribuyan a la organización y movilización social y política”* (Art. 21).

Es fundamental valorar los aspectos éticos, técnicos y culturales –entre otros muchos valores– de la Educación, de modo que permita al ser humano comprender y tolerar a su semejante y conocerse a sí mismo, bajo exigencias y aportes de ciencia y técnica, y sobre todo con capacidades clave que le permitan ejercer como ser social, ser cultural y como miembro de un núcleo familiar y una comunidad.

La Educación es durante y para la vida, porque se adapta de forma permanente a las necesidades de formación, especialización y actualización, en el ámbito ante todo profesional. Nos permite a todos los seres humanos responder a los cambios y contribuir a las transformaciones actuales –ante todo por el proceso de globalización–, que provocan demandas en diferentes ámbitos, para enriquecimiento del conocimiento, mejora personal y el desarrollo de nuevas capacidades y competencias básicas como especializadas.

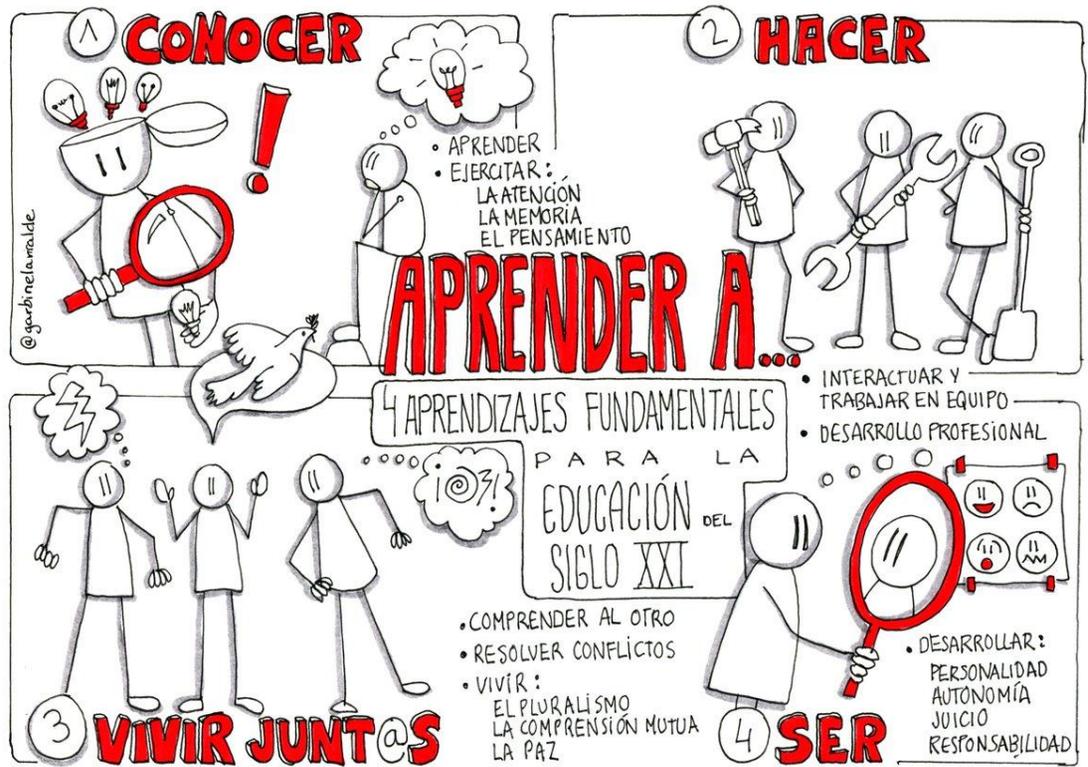
La Comisión Internacional sobre la Educación para el Siglo XXI, presidida por Jacques Delors, considera que las *“políticas educativas como un proceso permanente de enriquecimiento de los conocimientos, la capacidad técnica, pero también, y quizás sobre todo, como una estructuración privilegiada de la persona y de las relaciones entre individuos, entre grupos y entre naciones”* (Delors, 1996, 8). Al mismo tiempo esta Comisión, presentó los siguientes



cuatro pilares fundamentales de la Educación, en la plena convicción de que es una función esencial y permite el desarrollo permanente de toda persona y toda sociedad:

1. *Aprender a conocer:* vinculante con la oportunidad de contar con instrumentos de comprensión –como medio y finalidad de la vida humana– que nos permiten aprender a aprender, para comprender el mundo, incrementar nuestro saber y estimular nuestro sentido crítico.
2. *Aprender a hacer:* relacionando las aptitudes, habilidades y competencias del ser humano con su ejercicio profesional, incluyendo tareas físicas de diferente categoría que pueda desarrollar el ser humano, y ante todo para este tiempo actual la producción intelectual.
3. *Aprender a vivir juntos :* este pilar nos enseña tomar conciencia de las semejanzas y diferencias entre los seres humanos, a partir de la convivencia para lograr trabajos en comunidad de carácter cooperativo, con la finalidad de superar diferencias entre unos y otros, y permitir resultados significativos en beneficio de todos.
4. *Aprender a ser:* nos convoca a lograr nuestro propio desarrollo global, poniendo en práctica nuestras habilidades, capacidades y también sensibilidades, para una mejora en la calidad de vida y un mejor destino. La esencia es que cada jornada sea también una perspectiva de futuro, porque necesitamos y necesitaremos la participación de nuestros recursos humanos, desde la actitud y los valores, generando capacidades de autonomía, juicio y responsabilidad personal. Por tanto nos plantea valorar en cada ser humano su razonamiento, capacidad física y su aptitud comunicacional.

## GRÁFICO 1 PILARES DE LA EDUCACIÓN



FUENTE: Cuatro Pilares de la Educación planteados por la Comisión Internacional sobre la educación para el Siglo XXI, presidida por Jacques Delors. Recuperado en: <https://twitter.com/garbinelarralde/status/747463827999031297?lang=he>

En el ámbito de la formación profesional, los cuatro pilares nos plantean una maduración personal/profesional, a partir de una permanente educación en beneficio de procesos de actualización técnica y/o especializada, de manera que las competencias sean la base de nuestras contribuciones en diferentes ciencias y ámbitos productivos, para la mejora de nuestras sociedades, sabiendo que un espacio laboral es también un espacio de aprendizaje.

La globalización, las tecnologías y el desarrollo de las ciencias, nos ha permitido un tiempo presente de mucho progreso y de muchas dificultades,



que genera mayores exigencias a los profesionales, así como mejores resultados de carácter técnico, tecnológico y científico.

Pese a los cambios y transformaciones acontecidas por la mundialización y globalización<sup>3</sup>, la Educación es el pilar más importante en la vida de toda persona, comunidad y sociedad en conjunto, ya que la evolución humana exige cada vez más mayor capacitación y actualización. Los procesos de enseñanza – aprendizaje están en constante mejora, lo que genera una diversificación de paradigmas y epistemologías, además de una diversificación de metodologías, herramientas y técnicas educativas, para la formación en diferentes ámbitos, logrando mayores habilidades, competencias y especialidades en cada ser humano.

### **2.1.2 Breves referencias sobre la situación de la Educación Superior.**

La Educación Superior en definitiva es el eslabón importante de todo procesos educativos en desarrollo de todo ser humano, porque su función de formación, producción de conocimiento, capacitación técnica y profesionalización, es el motor esencial tanto en el desarrollo humano, social, técnico y tecnológico, y científico de toda nación.

En los países de América Latina la Educación es una responsabilidad nacional, quedando claro que esta función se inicia en el núcleo familiar para dar paso a la oportunidad de la vida escolar en sus diferentes niveles, que permite el enriquecimiento del conocimiento de todo ser humano, desde las distintas disciplinas, asumiendo la responsabilidad del aprendizaje en comunidad.

---

<sup>3</sup> Según el Diccionario de la Real Academia Española el término *mundialización*, deriva de verbo mundializar que quiere decir que algo alcance un nivel mundial; en cambio el término *globalización*, es la tendencia actual de mercados y empresas, de expandirse más allá de sus propias fronteras nacionales para alcanzar una dimensión mundial



## GRÁFICO 2 EDUCACIÓN SUPERIOR



FUENTE: Recuperado en <https://cinda.cl/wp-content/uploads/2018/09/educacion-superior-en-iberoamerica-informe-2016.pdf>

FUENTE: Recuperado en: <http://edulibroselectronicos.blogspot.com/p/libros-en-foramto-pdf.html>

En América Latina los sistemas educativos están interesados en la calidad de los procesos de enseñanza – aprendizaje y también en el aporte a la Ciencia y la Tecnología, fruto de los avances tecnológicos y los desafíos permanentes de competitividad en los diferentes niveles, y más aún en la Educación Superior. Tal como establece el documento *Educación Superior en Iberoamérica Informe 2016* se “plantea también nuevos desafíos para el gobierno y la gestión de la IES que deben manejar ahora una mayor complejidad organizacional, un mayor número de demandas y de contactos con la sociedad y el Estado, una más intensa competencia en todos los frentes de la ‘glonacalidad’ y un entorno turbulento y frecuentemente hostil” (CINDA, 2016. 18).



En este pleno siglo XXI, la Educación Superior “se ha vuelto una empresa social cada vez más costosa a nivel mundial...Exige a los gobiernos, a las propias instituciones y a los ciudadanos un esfuerzo creciente de inversión en este sector y en las actividades de ciencia y tecnología” (Ibid, 18).

De la misma manera la Educación Superior tiende a convertirse con la existencia del desarrollo científico y tecnológico, en un “bien transable”, tal como señalan Osvaldo Barsky, Ricardo Domínguez e Inés Pousadela en su estudio titulado *La Educación Superior en América Latina: entre el aislamiento insostenible y la apertura obligada*.

Por supuesto que los desafíos de la globalización, las tecnologías y el avance de las ciencias en una acelerada competitividad, también demanda la apertura de fronteras del conocimiento, que promovió la Educación Virtual, así como la fuga de cerebros y el incremento de la migración de alumnos en la búsqueda de una educación reconocida con excelencia académica, en otros territorios.

### GRÁFICO 3 ENSEÑANZA EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR



FUENTE: <https://www.facebook.com/cepies.umsa/photos/>



La falta de empleo, un número considerable de alumnos egresados sin titulación, la necesidad de un mayor número de profesionales expertos con aporte en el ámbito público y privado, la diversificación en las ofertas académicas, deficiencia de la calidad educativa en los procesos de enseñanza – aprendizaje, y la falta de vinculación curricular entre el pregrado y el postgrado, son factores que afectan en la Educación Superior Latinoamericana.

En contraposición, es posible hoy en día encontrar en el mercado nuevos proveedores de Educación –como empresas transnacionales–, universidades corporativas y muchas ofertas de educación presencial, semipresencial y educación virtual, logrando procesos de formación profesional, en ámbitos de especialidad inexistentes en los propios países.

En este sentido, el dilema se concentra en la garantía de la calidad contra “fábricas de títulos y diplomas” poco fiables, siendo urgente un balance entre el aporte que genera el Estado a la Educación Superior, y cuál el aporte tanto de las Instituciones de Educación Superior privadas, con programas de formación en diferentes niveles.

La globalización y mundialización generan oportunidades y desafíos a la Educación Superior que dependen de políticas educativas, recursos económicos y la existencia de recursos humanos con vocación. Las oportunidades para el presente y el futuro son muchas: el incremento de la oferta educativa, programas de financiamiento para Educación Superior, acuerdos de titulación conjunta, becas a nivel internacional, diversificación de comunidades de enseñanza – aprendizaje y muchas otras. Todas estas oportunidades, de la misma manera generan diferencias en el acceso a la Educación Superior y la instauración de políticas y objetivos nacionales, a favor de una educación libre, justa y solidaria.



Organismos Internacionales como la UNESCO<sup>4</sup> o la Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (O.E.I.), han sido promotores de la generación de políticas educativas, marcos normativos internacionales en beneficio de la Educación Superior en una sociedad mundializada. Históricamente la *Declaración Universal de Derechos Humanos*<sup>5</sup> que prescribe el acceso a la Educación Superior en condiciones igualitarias; la *Declaración de Bruselas de la Asamblea General de las Naciones Unidas*<sup>6</sup>, que destaca a la equidad e igualdad como oportunidades fundamentales en la sociedad del conocimiento para generar marcos normativos en las naciones, son ejemplos claros de su aporte.

Las cumbres mundiales como la *Cumbre Mundial sobre el Desarrollo Social* (Copenhague, 1995), o la *Cumbre Mundial sobre el Desarrollo Sostenible* (Johannesburgo, 2002), hicieron hincapié en la urgente necesidad de enriquecer los aportes al conocimiento en las naciones, por medio del intercambio y la cooperación internacional, enfatizando que es muy importante superar las marcadas diferencias de género en acceso a la educación, oportunidades laborales, valoración al aporte científico y otras categorías en los diferentes niveles educativos.

De la misma manera cumbres vinculadas con el Desarrollo Sostenible tienen planteamientos vinculados con la educación. El *Informe de los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2016*, emitido las Naciones Unidas, plantea en el “*Objetivo 4: Garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos*”, enfatizando

---

<sup>4</sup> En el idioma inglés significa United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization, y en español quiere decir Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura

<sup>5</sup> Fue aprobada y proclamada el 10 de diciembre de 1948 en la Asamblea General de las Naciones Unidas, según Resolución N° 217 A (iii).

<sup>6</sup> Aprobada en Asamblea General, según Resolución 55/279, de 12 de julio de 2001

que se “enfoca en la adquisición de las competencias básicas y de orden superior en todas las etapas de enseñanza y desarrollo; en un acceso mayor y más equitativo a una educación de calidad en todos los niveles” (NNUU, 2016, 20).

#### Gráfico 4 CUMBRES MUNDIALES DE DESARROLLO SOCIAL Y DESARROLLO SOSTENIBLE



FUENTES: UNICEF: <http://www.unicef.org/voy/spanish/>. NACIONES UNIDAS: <http://www.un.org/spanish/>

El último *Informe de los Objetivos del Desarrollo Sostenible 2019*, determina que son todavía millones de niños que no asisten a la escuela y lamentablemente a nivel mundial niños y adolescentes “no están alcanzando los niveles mínimos de competencia en lectura y matemáticas. Las disparidades en las oportunidades y los resultados se observan en todas la regiones” (NNUU, 2019, 30).

Esta realidad nos permite concluir que la crisis de la educación no solo afecta al desarrollo del ser humano, sino también al futuro del desarrollo humano, social, cultural, económico de todas las naciones.

### 2.1.3 Principios y objetivos de la Educación Superior.

La Educación en general y la Educación Superior en particular cumplen roles sustanciales en el desarrollo de toda nación, en sus distintas dimensiones. En



este sentido todo Sistema Educativo Nacional, en su rol político y social, debe velar por una educación democrática capaz de integrar e incluir los intereses socioculturales de toda la comunidad.

Para el caso de la Educación Superior, uno de los principios rectores ha si siempre su carácter de gratuidad y de derecho social democrático, a través del financiamiento en los diferentes países como obligación irrenunciable de todos los estados, independientemente la existencia de universidades privadas.

La Educación Superior a través de procesos de enseñanza – aprendizaje, investigación científica y la propia extensión universitaria, genera procesos de desarrollo humano y desarrollo de los saberes, como cumplimiento de la función social de educar –ya sea a nivel público o privado–, fruto de políticas ‘públicas orientadas al logro de objetivos sociales, culturales y económicos y a la superación de deficiencias en todo Sistema Educativo.

La Educación Superior vinculada a la sociedad y los sistema productivos de las naciones, puede brindar respuestas y soluciones a las realidades concretas existentes tanto a nivel local, regional y/o nacional, con diseños curriculares por competencias, con contenidos curriculares centrados en la realidad y con procesos de enseñanza – aprendizaje de carácter práctico, técnico y tecnológico, con experiencias pre – profesionales a modo de extensión y pasantías de vinculación y aporte a todo ámbito de desarrollo.

Para muchos países latinoamericanos como el nuestro, el principio de autonomía y co–gobierno son fundamentales, porque permite el cumplimiento de todo objetivo académico, además de las responsabilidades administrativas, financieras, técnicas y de extensión universitaria, en beneficio de una gestión universitaria de transparencia, con la co–participación de todos los estamentos: administrativo, docente y estudiantil.



Los principios y objetivos de la Educación Superior están expresados e incluidos en las diferentes constituciones y leyes, tal como menciona José Revollo (2004):

*Las Constituciones y las leyes reafirman que la educación superior es un instrumento valioso que contribuye al desarrollo socioeconómico, científico, técnico, cultural, político, ético de la sociedad, y agregan que este nivel educativo de ser capaz de formar ciudadanos integrales y profesionales idóneos vinculados al progreso espiritual, social y material de sus países. (p. 12)*

De todo lo señalado se deduce que la Educación Superior entre sus principios y objetivos, busca sostener la calidad de los sistemas educativos, las artes y ciencias de los diferentes países, a partir de la construcción de comunidades académicas sostenibles. Es verdad que todo principio y objetivo se ha constituido nacional e internacionalmente en logros o dificultades, quedando pendiente –como señalan los informes de Naciones Unidas– la superación del analfabetismo, la accesibilidad a la educación básica, infraestructura básica educativa, materiales educativos y procesos de enseñanza – aprendizaje con calidad, para generar un modelo justo y equitativo de Educación Superior acorde a las aspiraciones de sus pueblos, regiones y naciones.

#### **2.1.4 El aporte de las instituciones de Educación Superior.**

Es de fundamental valoración que la contribución en el desarrollo histórico, político, cultural y social de las naciones, ha estado también en manos de la creación y constitución académica y administrativa de las universidades e instituciones dedicadas a la Educación Superior, destacando que su función de formación de los futuros profesionales, son el aporte vertebral que permite el desarrollo de nuestros países.



En evidencia la normativa nacional de los Sistemas Universitarios, así como la normativa de las Instituciones Eclesiales para universidades dependientes de ellas, o la normativa particular de las universidades privadas, han sido siempre rigurosas, todavía existen sesgos políticos, coyunturas administrativas, y crisis económicas, que superan la propia autonomía universitaria o autonomía de gestión, haciéndose más escabrosa la gestión universitaria por si misma.

Sin embargo, las universidades son pilares fundamentales en la formación integral de los seres humanos, construyendo cimientos cognitivos en beneficio de la formación profesional. La pertinencia, calidad y equidad de la educación brindada, deben ser las características fundamentales en la prestación de sus servicios educativos, porque toda universidad es el principal vínculo entre el Estado y la sociedad.

Las universidades son de igual manera el cimiento de la práctica permanente de los cuatro pilares de la educación, expresados claramente por la mencionada *Comisión Internacional sobre la Educación para el siglo XXI*, ya que la comunidad universitaria –autoridades, administrativos, docentes y estudiantes– es la generadora de los aprendizajes, desde el *aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a comprender y aprender a vivir juntos y en comunidad*.

Por su naturaleza institucional pública, las universidades son abiertas a todo estudiante que cumplidos los requisitos de admisión, tiene el derecho a una educación digna y democrática. De la misma manera son capaces de incursionar en cambios institucionales significativos, plantear nuevos modelos pedagógicos, innovar con tecnologías para el planteamiento de nuevas estrategias de aprendizaje, renovar los diseños curriculares de las diferentes carreras, e incrementar los aportes a las ciencias y técnicas, con investigaciones en diferentes campos.



El relacionamiento Universidad – Sociedad, involucra una vinculación permanente a partir de oportunidades académicas, acuerdos y convenios con el sector productivo a partir de investigaciones concretas, aportes científicos con resultados en beneficio de la ciencia y la sociedad, acuerdos con instancias gubernamentales concretas para contrato de estudiantes egresados y/o profesionales en proyectos nacionales concretos, la internacionalización de estudiantes, docentes y/o administrativos para intercambio de conocimientos y modelos de gestión, y otras estrategias de vinculación, para superación de necesidades y logro de objetivos en beneficio de la sociedad.

Los avances tecnológicos y científicos hacen de la universidad una institución transformadora y comprometida con los progresos y sentidos de desarrollo, en términos de comunicación, ciencia, tecnología, productividad, desarrollo humano, desarrollo social, generando procesos e investigaciones de alta innovación, por tanto es la universidad que se constituye también en un medio de vinculación nacional e internacional con pares institucionales, con programas educativos internacionales, con políticas de internacionalización y con el intercambio de recursos académicos en beneficio de la actualización y proyección de los procesos de profesionalización.

El uso de las tecnologías, la inclusión en redes y la Educación Virtual, son la tangibilización de la construcción de nuevos escenarios de enseñanza – aprendizaje, superando métodos y estrategias educativas en espacios físicos comunes como las aulas, habilitado mayores oportunidades de aprendizaje, y más aún haciendo accesible la educación con mayor número de matriculados tanto a nivel de pregrado y postgrado.

Permanece en algunos países, como el nuestro, la Autonomía Universitaria, de modo que su administración descentralizada suponga el derecho



institucional fundamental del trabajo académico no politizado, en acuerdo con la participación de los diferentes estamentos académicos, de manera que los procesos educativos como la calidad educativa, el relacionamiento con la sociedad, la investigación y aporte científico, sean parte del desarrollo institucional y parte del aporte académico local, nacional, regional e internacional.

### **2.1.5 La Educación Superior en el caso boliviano.**

Es claro que en nuestro país no existen muchos estudios publicados con respecto al desarrollo histórico y características de la situación de la Educación Superior en Bolivia, sin embargo en este proceso investigativo se han identificado referencias importantes.

Existen algunos documentos de las universidades bolivianas y referencias históricas en sus páginas virtuales, así como trabajos concretos como el de Gustavo Rodríguez Ostría y Crista Weise Vargas titulado la *Educación Superior Universitaria en Bolivia* editado, en el año 2006, trabajo desarrollado en acuerdo con el Instituto Internacional de Educación Superior para América Latina y El Caribe (IIESALC).

La Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca, históricamente es la primera universidad de nuestro país, creada el año de 1624, fue el primer referente de institucionalidad universitaria en Educación Superior antes de la Independencia de Bolivia. Se consideraba una universidad “elitista” aun siendo dependiente de la Iglesia Católica, propagándose –a través de los procesos de enseñanza– el pensamiento independista y republicano.

En La Paz se creó como primera universidad pública, la Universidad Mayor de San Andrés en 1832; año que también se crea la Universidad de San Simón en Cochabamba, bajo la tuición del Ministerio de Educación. Posteriormente



con el desarrollo y auge minero –y la decadencia de la oligarquía de la plata–, se fundan otras tres universidades: la Universidad “Gabriel René Moreno” en Santa Cruz (1879), la Universidad Técnica de Oruro (1892) y la Universidad Autónoma “Tomás Frías” en Potosí (1892). Estas universidades en la primera etapa histórica de su creación, tenían como carreras iniciales la de Medicina, Derecho e Ingeniería.

### GRÁFICO 5 UNIVERSIDADES BOLIVIANAS



FUENTE: [www.usfx.edu.bo](http://www.usfx.edu.bo)

FUENTE: [www.umsa.edu.bo](http://www.umsa.edu.bo)

La Autonomía Universitaria ha sido propuesta por el año de 1924, mientras que entre los años de 1928 y 1929 se celebraron dos hechos importantes: el asentamiento de las bases reformistas en Cochabamba –que intentaron vincular a la universidad con las demandas y luchas sociales principalmente –, y el segundo es la consagración de la *autonomía universitaria* en la Constitución Política del Estado, después del referéndum desarrollado el año de 1931.

## GRÁFICO 6 UNIVERSIDADES DE ORURO Y SANTA CRUZ



FUENTE: [www.uto.edu.bo](http://www.uto.edu.bo)

FUENTE: [www.uagrm.edu.bo](http://www.uagrm.edu.bo)

Con la creación de las universidades en Bolivia entre los siglos XVII al XX, se generó una significativa expansión de la oferta académica, dando respuestas a las demandas académicas existentes de la sociedad, incrementándose una variedad de carreras en las diferentes áreas del conocimiento, tanto en las Ciencias Exactas, Ciencias Sociales, Ciencias Humanas, y también se crearon carreras en Ingeniería y Tecnología, que por la cantidad era una oferta mayor en relación a la demanda de estudiantes.<sup>7</sup>

En el periodo histórico de la denominada Revolución Nacional de 1952, se plantearon importantes política de Estado, en beneficio de la accesibilidad a la Educación para superar los altos índices de analfabetos, y a nivel de Educación Superior el co-gobierno en la Universidad Técnica de Oruro, hito histórico universitario que se extendería al resto de las universidades entre los años 1954 y 1955.

<sup>7</sup> En el año de 1950 la matrícula apenas alcanzaba a un número total de 5.042 alumnos.



Posteriormente, se introduce el concepto de “*una persona un voto*” en las elecciones de las autoridades universitarias en el año de 1970, lo que daría paso al ingreso libre a las universidades, de manera que estas instituciones estén al servicio de la clase obrera.

Entre los años de 1966 y 1967 se crearon las Universidades Técnica del Beni, y la Universidad Católica Boliviana “San Pablo”, como primera Institución de Educación Superior Privada, con la aprobación del Congreso Universitario aún las protestas contrarias a este propósito.

Las dictaduras por la década de los 70 en nuestro país, generaron procesos de crisis y cierre de la Universidad Mayor de San Andrés temporalmente; sin embargo, una vez reabierto la universidad, la matrícula se incrementó considerablemente. Históricamente para el año de 1966 el número de estudiantes inscritos fue de 11.006, y se tiene registro oficial que para el año de 1983 la matriculación de los estudiantes era de 76.618, logrando un incremento constante.

Desde la Gestión 1982 las autoridades tomaron la decisión de crear carreras técnicas. También fue significativo el incremento de estudiantes mujeres en la matrícula, especialmente en Ciencias de la Educación y Psicología.

En el año de 1984 se fundó la Universidad Nacional de Siglo XX en Llallagua – Potosí, y la Universidad Amazónica de Pando en el oriente boliviano, lográndose de esta manera una significativa expansión universitaria a nivel nacional. La última universidad en ser creada ha sido la Universidad Pública de El Alto, en el año de 2002.

Desde la década de los años 90 el incremento de la matrícula en el Sistema Universitario boliviano, así como avances en los procesos de evaluación y



acreditación de varias carreras en las diferentes universidades. De la misma manera hubo un incremento considerable de universidades privadas, que hasta el 1996 superaban las 27 en número.

Para la experta Cristina Weise (2006) el desarrollo de la Educación Superior boliviana, ha marcado cinco importantes periodos históricos, que son los siguientes:

- a) *Periodo 1920 a 1940:* se gestó la Autonomía Universitaria y surge “*un proyecto de Estado hegemónico por el pensamiento neoliberal*”.
- b) *Periodo 1940 a 1960:* caracterizado por la hegemonía del discurso revolucionario –tanto marxista como nacionalista–, siendo la universidad fiel testigo de la toma del poder por las clases campesinas y medias, además del aporte con posturas y debates de los estudiantes y docentes.
- c) *Periodo 1960 a 1970:* la Educación Superior fue considerada como la vanguardia intelectual del pensamiento revolucionario, por el carácter ofensivo y obrero anti–imperialista que adopta la universidad.
- d) *Periodo 1970 a 1983:* es un periodo de cambio y transformación para la universidad, tanto desde el punto de vista académico como político, sobre todo por las intervenciones militares ocurridas en este período esencialmente de dictadura
- e) *Periodo 1983 al presente:* período de recuperación de la Autonomía Universitaria y los derechos democráticos, aún la “*vorágine de la democracia representativa pactada de tinte neoliberal, perdiendo gran parte de su función social y relación con la realidad en la que se desenvuelve*”. (pp. 19 y 20).



En este constante desarrollo histórico la universidad boliviana “no se ha estructurado, ni aún en sus inicios, a partir de comunidades científicas sólidas o de tradiciones académicas fuertemente establecidas” (Weise 2006, 33), como consecuencia el componente político en sus funciones ha tenido su peso. Claro que la función social que cumple la universidad desde sus orígenes, se ha mantenido inalienable, combinada hoy en día con la relación de producción de conocimiento.

En términos de globalización y mundialización la Universidad Boliviana ha logrado, poco a poco, generar vínculos internacionales con otras universidades a nivel continental y mundial. Las alianzas estratégicas se dan principalmente en programas de postgrado en diferentes especialidades, logrando en algunos casos ofertas de doble titulación, en diferentes niveles académicos.

Es fundamental diferenciar que mientras las universidades públicas se encargan de ofertar servicios académicos, las universidades privadas normalmente logran acuerdos en beneficio de la generación de recursos económicos, sin desmerecer su función educativa de formación hacia la profesionalización.

En estos procesos de desarrollo universitario, han surgido negociaciones para “buscar la integración entre la Comunidad Andina y el MERCOSUR” –a modo de ejemplo–, en la búsqueda de “articulación e integración latinoamericana” (Weise 2006, 37). De la misma manera muchas universidades importantes en nuestro país, representan y participan activamente en foros, encuentros y reuniones con organismos internacionales en representación de Bolivia, para analizar, discutir y proponer estrategias, políticas, vinculaciones de carácter académico en beneficio, en la mayoría de los casos, de la región para la Educación Superior.



En el ámbito de la evaluación y acreditación el Viceministerio de Ciencia y Tecnología, dependiente del Ministerio de Educación, ha logrado acercamientos entre las universidades públicas y privadas, que son hoy en día referentes de la instauración de procedimientos útiles para la evaluación académica, generando al mismo tiempo vínculos de integración en beneficio de redes como es el caso del “*Consejo de Rectores por la Integración Centro Oeste de América del Sur (CRISCOS); la Organización Universitaria Interamericana (OUI), el MERCOSUR EDUCATIVO, el Convenio Andrés Bello, Instituto de Gestión y Liderazgo Universitario IGLU, etc.*” (Tezanos, 2003).

Es necesario por supuesto puntualizar que en la actualidad existen “*nuevos proveedores de Educación Superior*” provenientes por ejemplo de Argentina, Chile, Cuba, Brasil; países europeos como España, Alemania, Francia y otros, con un respaldo académico – tecnológico internacional, destinados generalmente a la formación postgraduada, con proyectos específicos a través de acuerdos sobre todo con las universidades públicas.

La normativa universitaria en el Sistema de Educación Superior boliviano, aplica su regulación para el caso de las universidades públicas a través del *Estatuto Orgánico de la Universidad Boliviana*. En el caso de las universidades privadas, se rigen por el *Reglamento General de Universidades Privadas*.

Cabe también reflexionar sobre la marcada desarticulación existente entre los diferentes niveles del Sistema Educativo Nacional, generando desigualdades educativas, sociales y culturales, más aún si nos referimos a a desarticulación entre la Educación Secundaria y la Educación Superior. Puede ser también que exista un escaso relacionamiento de instancias estatales –como el Viceministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología–, con las universidades públicas por su autonomía institucional.



De la misma manera el Comité Ejecutivo de la Universidad Boliviana (CEUB), si bien es la instancia máxima de coordinar, programar, y relacionar las actividades académicas e institucionales de más de diez universidades en nuestro país, resta todavía un mayor relacionamiento no solo a partir de procesos de evaluación y acreditación, sino también de actualización de las políticas universitarias.

En el caso de las universidades privadas tienen un relacionamiento directo con este Viceministerio en mención, por su carácter de evaluación y seguimiento al cumplimiento de las normas de parte de estas instituciones privadas. La mayoría de ellas se encuentran agrupadas en la Asociación Nacional de Universidades Privadas (ANUP) –más de 30 universidades–, asociación civil sin fines de lucro, creada en septiembre del año 1990. La ANUP se encarga principalmente de formular, desarrollar, promover y apoyar todo intercambio científico, académico y cultural entre estas instituciones privadas y otras de Educación Superior del Sistema Universitario Boliviano.

Nuestra Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia, en su Capítulo Sexto titulado *Educación, Interculturalidad y Derechos Culturales*, en el Artículo 77 plantea en su punto II que *“El estado y la sociedad tiene tuición plena sobre el sistema educativo, que comprende la educación regular, la alternativa y especial, y la educación superior de formación profesional”*.

En el Artículo 91 declara en su punto I que la Educación Superior se *“desarrolla procesos de formación profesional, de generación y divulgación de conocimientos orientados al desarrollo integral de la sociedad”*. En el punto II de este mismo artículo declara que la Educación Superior es *“intracultural, intercultural y plurilingüe; y tiene por misión la formación integral de recursos humanos con alta calificación y competencia profesional; desarrollar procesos*



*de investigación científica para resolver problemas de base productiva y de su entorno social”, principalmente.*

En el Artículo 97 hace referencia a la formación postgradual que *“tendrá como misión fundamental la cualificación de profesionales en diferentes áreas, a través de procesos de investigación científica y generación de conocimientos vinculados con la realidad, para coadyuvar con el desarrollo integral de la sociedad”*<sup>8</sup>.

En la Ley No. 070 Elizardo Pérez Avelino Siñani el Subsistema de Educación Superior de Formación Profesional, en el Capítulo III, Artículo 28 considera que la Educación Superior es un *“espacio educativo de formación profesional de recuperación, generación y recreación de conocimientos y saberes expresada en el desarrollo de la ciencia, la tecnología, la investigación y la innovación”*.

En el Artículo 30, esta Ley establece que la Estructura de la Educación Superior de Formación Profesional, está compuesta por:

- a) *Formación de Maestras y Maestros:* para la formación pedagógica, sociocultural y comunitaria, para formar profesionales en Educación Regular y Educación Alternativa y Especial, en los niveles Inicial, postgradual y la formación continua.
- b) *Formación Técnica y Tecnológica:* entre la que se incluye los Institutos Técnicos y Tecnológicos y la Escuelas Superiores Tecnológicas Fiscales, con la finalidad de generar procesos de enseñanza – aprendizaje, a nivel técnico para promover emprendimientos productivos y formación especializada a nivel licenciatura, para desarrollo de la investigación aplicada.

---

<sup>8</sup> Op.cit. p. 23



- c) *Formación Continua de maestras y maestros:* orientada en la actualización y capacitación para mejora de los procesos de enseñanza – aprendizaje, gestión y resultados educativos.

En la Sección IV *Formación Superior Universitaria*, en su Artículo 53 especifica los siguientes propósitos:

1. *Formar profesionales científicos productivos y críticos que garanticen un desarrollo humano integral, capaces de articular la ciencia y tecnología universal con los conocimientos y saberes locales que contribuyan al mejoramiento de la producción intelectual, y producción de bienes y servicios, de acuerdo con las necesidades presentes y futuras de la sociedad y la planificación del Estado Plurinacional.*
2. *Sustentar la formación universitaria como espacio de participación, convivencia democrática y práctica intracultural e intercultural que proyecte el desarrollo cultural de país.*
3. *Desarrollar la investigación en los campos de la ciencia, técnica, tecnología, las artes, las humanidades y los conocimientos de las naciones y pueblos indígena originario campesinos, para resolver problemas concretos de la realidad y responder a las necesidades sociales.*
4. *Desarrollar procesos de formación postgradual para la especialización en un ámbito del conocimiento y la investigación científica, para la transformación de los procesos sociales, productivos y culturales.*
5. *Promover políticas de extensión e interacción social para fortalecer la diversidad científica, cultural y lingüística.*
6. *Participar junto a su pueblo en todos los procesos de liberación social, para construir una sociedad con mayor equidad y justicia social.*



En esta misma Sección, establece que los niveles de Pregrado son el Técnico Superior o Licenciatura, y para Postgrado son el Diplomado, Especialidad, Maestría, Doctorado y Postdoctorado.

En el Artículo 55 categoriza los siguientes tipos de universidades: Públicas Autónomas, Privadas, Indígenas (articuladas a la territorialidad y organizaciones de las naciones y pueblos indígenas originario campesinos), y de Régimen Especial (militar y policial).

El mercado, oferta y demanda, en la Educación Superior en nuestro país se ha ido transformando en las últimas dos décadas, debido a la heterogeneidad existente –sobre todo en el ámbito productivo– tanto a nivel local y regional. En La Paz destaca un aparato social burocrático muy fuerte, en Cochabamba domina el sector privado y en Santa Cruz destaca la actividad empresarial, solo a modo de ejemplos. Es evidente que ante la crisis –en algunos períodos– de la universidad pública, las universidades privadas generaron un paraguas interesante de oportunidades, constituyéndose tal vez hoy en día en una ventaja comparativa, pero todavía no competitiva. En este mismo sentido, la oferta de postgrados se ha ido incrementando considerablemente, lo que permite una continua formación en diferentes ámbitos de conocimiento y especializados para jerarquizar el ejercicio profesional.

Este momento, como consecuencia, de una enriquecida y competitiva oferta académica tanto a nivel público como privado, presenta también una demanda de estudiantes concentrada en la búsqueda de formación profesional específica, que no implique un elevado presupuesto económico, y oferte procesos de enseñanza – aprendizaje de alta calidad académica, con un cuerpo docente de nivel intelectual significativo con experiencia avanzada en el ejercicio profesional.



En el ámbito de la oferta laboral –ante este periodo de transiciones y cambios y políticos– se da una fuerte crisis y desempleo, porque se encuentran devaluados la experiencia profesional, la formación académica postgraduada, a consecuencia todavía del cuoteo político por espacios de trabajo, dando paso como consecuencia al mercado informal de trabajo, que se ha incrementado en los últimos años.

### **2.1.6 La docencia, investigación y extensión en Educación Superior.**

La docencia, la investigación y por qué no la extensión, se constituyen en pilares fundamental de la Educación Superior, para cumplimiento de la función social de educación y formación profesional a todo ser humano.

#### **GRÁFICO 7 DOCENCIA UNIVERSITARIA**



FUENTE: <https://www.facebook.com/cepies.umsa/photos/>

Los procesos de enseñanza aprendizaje en todos los niveles y la Educación Superior, deben estar gestados por docentes formados, calificados y competentes en el ámbito universitario, generando procesos de vinculación entre la teoría y la práctica, a partir de la experiencia docente en el campo laboral, de paradigmas, modelos, estrategias y herramientas educativas actualizadas; políticas institucionales propuestas en coparticipación y rediseños curriculares que respondan a las demandas del mercado laboral.



En términos de investigación, debe trascender en todos los niveles y todos los ámbitos del conocimiento, porque la Universidad es la principal institución generadora de conocimiento, de descubrimientos científicos y aportes en sustanciales en el campo técnico y tecnológico, tanto a nivel de pregrado y postgrado, con el aporte de estudiantes, docentes investigadores, institutos de investigación y proyectos mediante acuerdos con otras entidades locales, nacionales e internacionales. Si bien la investigación es todavía un tema pendiente, deberá reformularse la normativa docente, para que su ejercicio sea de enseñanza e investigación.

Solo en otros países se considera a la investigación como fundamento de la docencia, por ello los objetivos institucionales hacen referencia al desarrollo de la investigación científica, técnica y/o artística, como consecuencia la importancia de la formación de investigadores.

La extensión universitaria podrá incluir el ámbito científico, técnico y/o cultural, logrando de esta manera un mayor relacionamiento con la comunidad. Actualmente la extensión universitaria en nuestro país y en la mayoría de los casos, todavía desarrolla capacitaciones en el ámbito cultural con la realización de talleres en teatro, danza, canto, música y otras expresiones culturales, siendo necesaria su extensión en otros ámbitos para dar paso al aporte en la transversalización e incremento del conocimiento.

En nuestro país lamentablemente –desde un análisis crítico y reflexivo– las universidades y las instituciones de Educación Superior concentran su labor educativa en la docencia, siendo muy pocas las que destinan recursos técnicos y humanos al ámbito investigativo, fenómeno generalizado en el Sistema Universitario Boliviano. En otros países, en cambio, existen esfuerzos institucionales que permiten el desarrollo de la docencia investigadora, la investigación por sí misma a partir de la creación de instancias de ciencia y



tecnología en todas sus unidades académicas, con comunidades de investigadores y productos académicos, fruto de procesos investigativos aplicables a diferentes ámbitos.

### **2.1.7 La Calidad, la Evaluación y la Acreditación.**

La calidad educativa, vigente hoy en día más que en otros tiempos, nos plantea los cambios y mejoras en los Sistemas Educativos en sus diferentes niveles, pero con mayor énfasis en la Educación Superior. Factores como la eficacia de la Administración Universitaria, la relevancia de los Diseños Curriculares, procesos de enseñanza – aprendizaje significativos, los recursos disponibles en el servicio educativo en toda Institución de Educación Superior, además de una infraestructura física, podrán ser factores –a modo de ejemplo–, evaluables.

Por supuesto que la Calidad Educativa como servicio/producto educativo, plantea en esencia que la satisfacción del personal de la institución educativa, los estudiantes, los docentes, personal administrativo, es fundamental, además del efecto de impacto social y aporte de los procesos formativos.

Ante el incremento del número de universidades y centros de formación en Educación Superior, los sistemas de medición y evaluación de la Calidad Educativa, en los países de Latinoamérica han implementado instancias y Sistemas de Evaluación de la Calidad Educativa, desde los años 90, a través de los Ministerios de Educación en su mayoría. Estos sistemas de evaluación, permiten identificar los procesos, productos y resultados de los productos y servicios educativos. Es decir podrá realizarse evaluaciones de la actualización de los diseños curriculares, el ejercicio docente, eficiencia en los sistemas administrativos universitarios, resultados académicos, niveles de satisfacción de estudiantes y docentes, y muchos otros índices de evaluación. Los resultados podrán promover la mejora de las estrategias y políticas



universitarias, así como la consolidación de las políticas de Estado, que en suma deben dirigir los procesos hacia la calidad educativa.

Chile fue, en Sudamérica, uno de los primeros países que aplicó por el año 90 un sistema de evaluación, siguiéndole posteriormente Colombia en el año 1992 con una acreditación voluntaria.

### GRÁFICO 8 SISTEMA DE MEDICIÓN DE LA EDUCACIÓN - CHILE



FUENTE: <https://www.rankia.cl/blog/mejores-opiniones-chile/2337331-que-simce>

Los mejores mecanismos que permiten llegar a altos niveles de calidad académica son a través de la evaluación y acreditación, que operan en beneficio de la Educación Superior, porque establecen el aseguramiento de la calidad, aporte en la formación de profesionales, resultados de programas académicos y proyectos educativos.

Los programas de acreditación, que se traducen en certificaciones, generalmente surgieron por mandato de leyes gubernamentales como es el caso de nuestro país, Chile y Colombia, siendo que estos dos últimos países

*...han recogido importantes experiencias, están ampliando sus estrategias a campos diversos de la educación superior, han mejorado el diseño y la aplicación de instrumentos para las diferentes etapas del proceso y han promovido la cultura de la*



*autoevaluación en las instituciones de educación superior que participan del Sistema de cada país (Ibid, 2004, 46).*

Para el caso boliviano, hoy en día existe la *Comisión Nacional de Acreditación de las Carreras Universitarias* del Estado Plurinacional de Bolivia, constituida con la promulgación de la Ley No. 070, el 20 de diciembre de 2010. Está constituida por un órgano corporativo conformado por el Viceministerio de Educación Superior y Formación Profesional (VESFP), el Viceministerio de Ciencia y Tecnología (VCyT), Comité Ejecutivo de la Universidad Boliviana (CEUB), y la Asociación Nacional de Universidades Privadas (ANUP).

Las principales tareas que cumple la *Comisión Nacional de Acreditación de las Carreras Universitarias*, son las siguientes:

1. *Coordinar procesos de Evaluación para la Acreditación y certificación de la calidad educativa en el marco del Sistema ARCU-SUR.*
2. *Conformar y administrar el Registro de Pares Evaluadores y Observadores.*
3. *Promover procesos de autoevaluación.*
4. *Coordinar el desarrollo y seguimiento del proceso de Evaluación Externa realizada por Pares Evaluadores.*
5. *Gestionar la creación e implementación de la Agencia Plurinacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior Universitaria – APEAESU<sup>9</sup>.*

Todo resultado de un proceso de acreditación universitaria debe ser de conocimiento público, en beneficio de la propia institución de Educación Superior, y la comunidad universitaria.

---

<sup>9</sup> Recuperado de <http://edu.mercosur.int/arcusur/index.php/es/bolivia>



Estos procesos de Acreditación se pueden traducir en acuerdos internacionales, financiamientos económicos para proyectos concretos, reconocimientos a nivel nacional e internacional, y ante todo mayor credibilidad en su institucionalidad al servicio de la Educación Superior de nuestra nación.

### **2.1.8 Financiamiento en la Educación Superior.**

En nuestro país históricamente en los años 70, las asignaciones presupuestarias a instituciones de Educación Superior se realizaban en base a los acuerdos políticos que se lograban con las instancias financieras del Estado, responsables de esta tarea.

En la década de los años 90, el gasto total destinado a la Educación incluía el financiamiento interno –tanto para el sistema público como privado– como país, así como financiamiento externo de cooperación internacional por endeudamiento a mediano o largo plazo o por donación (OEI, 2010, 6.)<sup>10</sup>.

Para el caso de las universidades autónomas, que también son públicas, el financiamiento con que cuentan, tienen las siguientes fuentes:

1. *Transferencia del Tesoro General de la Nación a las Universidades Públicas y Autónomas, subvención ordinaria.*
2. *Un porcentaje de la recaudación efectiva de las rentas nacionales, la coparticipación tributaria.*
3. *Participación del Impuesto Directo a los Hidrocarburos (IDH)*
4. *Recursos propios*<sup>11</sup>

---

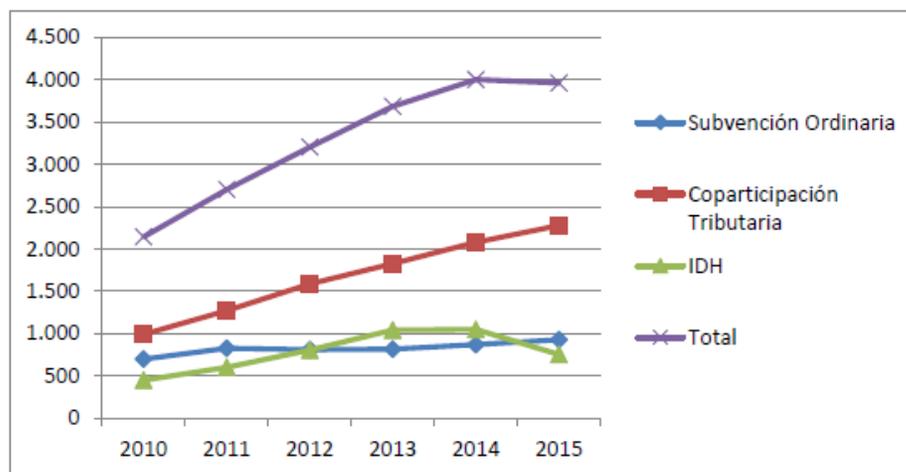
<sup>10</sup> Recuperado de <https://www.oei.es/historico/quipu/bolivia/boli06>

<sup>11</sup> Recuperado de <https://cinda.cl/wp-content/uploads/2019/01/educacion-superior-en-iberoamerica-informe-2016-informe-nacional-bolivia.pdf>



La ampliación de la cobertura, así como el incremento de nuevos programas hizo que algunos organismos internacionales cooperen en el financiamiento de la Educación Superior. Para el caso de las universidades privadas, el financiamiento es institucional.

**GRÁFICO 9**  
**INGRESOS UNIVERSIDADES PÚBLICAS Y AUTÓNOMAS POR**  
**FUENTES DE FINANCIAMIENTO ESTATALES Y TOTAL**  
**(Millones de Bolivianos, Años 2010 - 2015)**



FUENTE: <https://cinda.cl/wp-content/uploads/2019/01/educacion-superior-en-iberoamerica-informe-2016-informe-nacional-bolivia.pdf>

Con el transcurso de los años se desarrollaron varias reformas en el financiamiento a través de mecanismos de distribución del presupuesto de acuerdo a la capacidad de gestión de la institución universitaria, y a través de la diversificación de las fuentes de ingreso para aliviar de alguna manera la responsabilidad administrativa que tenía el Estado con el sector educativo.<sup>12</sup>

Las Instituciones de Educación Superior –universidades, institutos de Educación Superior e institutos técnicos–, se sostienen del cobro de

<sup>12</sup> Pueden ser fuentes de ingreso la venta de matrículas, venta de servicios y otros modos de generación de recursos.

matrículas, pagos semestrales o anuales, además de la venta de servicios. Aún su carácter lucrativo las universidades privadas han logrado muchas veces financiamientos destinados a proyectos de investigación, al sector productivo, además de donaciones y otros beneficios de la cooperación internacional.

### GRÁFICO 10 UNIVERSIDADES DEL SECTOR PRIVADO



FUENTE: [www.univalle.edu.bo](http://www.univalle.edu.bo)

FUENTE: [www.ucb.edu.bo](http://www.ucb.edu.bo)

En evidencia en nuestro país existen Universidades Indígenas con un régimen de financiamiento especial, así como Universidades Militares y Policiales, que son de administración especial, a cargo de autoridades castrenses.

En suma todos los sistemas de Educación Superior han buscado, a través de su normativa y formas de regulación, un financiamiento que permita canalizar recursos económicos en beneficio del adecuado funcionamiento de los servicios educativos que favorezcan el desarrollo de las sociedad, involucrando de forma directa al Estado, por la función que cumple en la Educación Superior en beneficio del desarrollo educativo, social, cultural, económico de los países y regiones.



### **2.1.9 Otras consideraciones finales sobre la Educación Superior.**

Hoy en día, uno de los ámbitos de gran valoración en este principio de siglo es la Educación en general y la Educación Superior en particular, en todas las latitudes del mundo y especialmente en América Latina. En evidencia, la globalización y la mundialización, los procesos de industrialización, los avances tecnológicos, y toda transformación en el mundo, generó cambios profundos en nuestras sociedades.

Es fundamental, como consecuencia, superar la educación tradicional y alcanzar altos niveles de educación integral a partir de la formación personal y social, lo que significa el desafío de cambiar la pedagogía, superar la calidad en el ejercicio docente y lograr un diálogo docente – estudiantil honesto y democrático.

Todos bien sabemos que en los países de América Latina, si bien existen avances significativos, también es necesario enfrentar y superar deficiencias de calidad y equidad educativas. En este caso los Sistemas Educativos nacionales son responsables directos, a través de sus diferentes instancias y autoridades,

Por último, es importante recordar que la universidad es un “*espacio de cultura y de estudio, abierto para todos*”, y se constituye en un “*conservatorio vivo del patrimonio de la humanidad, patrimonio que se renueva incesantemente por el uso que de él hacen los profesores y los investigadores*” (Delors, 1996, 153). La universidad, como espacio educativo abierto y democrático, ofrece oportunidades de formación, actualización y especialización profesional, de modo que las enseñanzas enriquezcan al ser humano, logrando de esta manera la mejora de la calidad de vida y desarrollo de los saberes socio-culturales.



## 2.2 CULTURA.

### 2.2.1 Origen, historia y conceptos de la palabra cultura.

Iniciamos este capítulo señalando que la palabra *cultura* es de origen latino, desde el punto de vista etimológico –en su origen– tiene relación con la acción de “cultivar la tierra” (*cultus*), noción preliminar que con la evolución de la humanidad cambia de significado material, convirtiéndose en un término de muchas acepciones heterogéneas y polisémicas. Los autores De Zubiria, Abello y Tabares, no eximen de “intentar aproximaciones históricas, contextuales o teóricas a los conceptos de cultura. Tal vez la riqueza de ésta se encuentra en su alto grado de indeterminabilidad y la imposibilidad de un consenso definitivo sobre sus contenidos y fines últimos” (2001, 9).

Desde otra acepción, la palabra cultura se la relaciona con la acción de “habitar” (*collo, collere*) dentro de un determinado espacio, relacionando la reproducción.

En el siglo XVIII el uso del término *cultural* –opuesto a lo natural–, refiere a la existencia de las artes y las ciencias, como las más altas expresiones de la cultura “única y universal”. Con el transcurso del tiempo, y la expansión de Occidente sobre América, Asia y África, la tradición ilustrada planteó la noción de universalidad; la tradición románica propuso la valoración de la diversidad de las culturas, y surge en el siglo XIX la noción ilustrada de cultura, a partir de los conceptos de universalidad y progreso.

Posteriormente, en el siglo XIX, para el antropólogo James Clifford, estudiando por el investigador De Zubiria et al. (2001), en estos procesos de conceptualización de la palabra cultura, “se produce en el campo de la filosofía, las ciencias sociales y el pensamiento en general un curioso e inédito acontecimiento



*relacionado con la palabra cultura: empieza a utilizársele en forma plural, culturas, en el sentido mucho más amplio” (p. 11).*

Autores como M. Scheller, T. Elliot, M. Weber, S. Freud, E. Salir, C. Levi-Strauss y muchos otros, durante la primera mitad del siglo XX, intentan consolidar un concepto amplio y extenso de cultura. Algunos aportes de estos investigadores, son especificados por De Zubiria et al. (2001), tal como sigue:

*M. Scheller afirma: “Cultura es una categoría del ser, no del saber o del sentir”. T. Elliot, aludiendo a su condición afectiva, nos dice: “Cultura es aquello que hace que la vida valga la pena de ser vivida”. M. Weber, desde una visión histórica, afirma: “Nuestra cultura arraiga en las culturas primitivas”. Para E. Cassirer: “La cultura forma parte de la naturaleza y parte de la humanidad”. El etnólogo B. Malinowski considera que: “Evidentemente, es el conjunto integral constituido por los utensilios bienes y de los consumidores, por el cuerpo de normas que rige los distintos grupos sociales, por las ideas y artesanías creencias y costumbres. Ya consideremos una simple y primitiva cultura o una extremadamente compleja y desarrollada, estaremos en presencia de un vasto aparato, en parte material, en parte humano y en parte espiritual, con el que el hombre es capaz de superar los concretos y específicos problemas que lo enfrentan (p. 11).*

También se generaron otras concepciones contemporáneas de la palabra y lo que es la cultura. Así el “*paradigma funcionalista identificó la cultura como un sistema autónomo de acción. El estructuralismo, interesado por los asuntos atinentes al simbolismo, dedicó sus esfuerzos al análisis de tipo micro social. El marxismo se obsesionó por caracterizar la cultura como un superestructura o ideología” (Ibíd., 13).*



## GRÁFICO 11 DEFINICIÓN DE CULTURA



FUENTE: <https://sites.google.com/a/westwood.k12.ma.us/culture-hola-les-amis/culture-definition>

Por la década de los años 80 surgieron cuatro enfoques que hacen referencia a la *dimensión cultural*: el fenomenológico hermenéutico (significado e interpretación), la antropología cultural (simbolismo), el neoestructuralismo (discursos) y el neomarxismo (comunicación), existiendo entre ellos el denominador común de que la cultura “hace parte del todo social”.

En este mismo periodo se consideraba que la cultura tenía dos concepciones de carácter complementario, tal como señala Victor Hell (1981): la que considera un conjunto de obras, realizaciones y/o instituciones que identifican el carácter auténtico de nuestra vida; y la segunda, relacionada con la dimensión espiritual de obras o realizaciones que favorecen o afectan a toda una comunidad (69 – 70).

Para algunos autores como el caso de Zygmunt Bauman (2002), la cultura puede ser heredada de generación en generación a través de procesos de comunicación no formales, y puede ser también adquirida, por tanto es adaptable y moldeable (101 – 105).



En las década de los 90 surgieron otras definiciones de carácter histórico, antropológico, sociológico, artístico e integral, generando diversos significados, sin ser heterogéneos. Tal es el caso de la definición de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), planteada durante la realización de la Conferencia Mundial sobre Políticas Culturales que dice lo siguiente:

*La cultura es el conjunto de rasgos distintivos, espirituales y materiales, intelectuales y afectivos que caracterizan una sociedad o grupo social. Ello engloba además de las artes y las letras, los modos de vida, los derechos fundamentales del ser humano, los sistemas de valores, las tradiciones y las creencias (Rousseau, 1999, 17).*

Para Víctor Guédez *“la cultura es un factor de paz, convivencia y desenvolvimiento social, recurso de elevación espiritual, elemento de identidad cultural, regional, nacional y continental, es fuente de enraizamiento, arraigo y permanencia, estímulo de invención, creación y descubrimiento, soporte de diversificación”* (Rousseau, 1999, 18).

Con esta definición cerramos estas aproximaciones conceptuales de posturas diversas, reconociendo que el estudio de la cultura y las culturas, es permanente, fruto de los desarrollos, cambios y realidades que vive cada sociedad.

### **2.2.2 Alcances y sentidos de la palabra cultura.**

La palabra cultura es utilizada en diferentes sentidos: artístico, humano, social, político, religioso, antropológico, etc., pudiendo diferenciarse claramente unas



interpretaciones de otras. Para Ezequiel Ander-Egg (2009), los cinco sentidos clave de la cultura son los siguientes:

**CUADRO 1**

<b>SENTIDOS DE LA PALABRA CULTURA SEGÚN EZEQUIEL ANDER-EGG</b>	
<b>ARTÍSTICO</b>	Relacionada con la dimensión de carácter estético, de las manifestaciones culturales como las bellas artes y las letras, con una postura desde el ser humano de ser productor de obras culturales (música, teatro, escultura, etc.), o ser un receptor/consumidor cultural. Refiere a un campo “restringido, exquisito y refinado”, como señala Ander-Egg.
<b>HUMANÍSTA</b>	Sentido que busca el perfeccionamiento del ser humano, en base a una intención de diseño de la personalidad por medio del desarrollo armónico y completo de la persona, a través del ejercicio de las facultades intelectuales principalmente. Hace referencia a las cualidades de la personalidad.
<b>SOCIAL-CÍVICO</b>	Refiere a la manera de vivir en el ámbito ciudadano, por tanto la cultura aparece como un elemento de la vida social y política de todo ser humano, recurriendo a una moral democrática en base a respeto a los valores ajenos y aceptación al pluralismo cultural aceptando la diversidad y el disenso.
<b>POLÍTICO</b>	Identifica la capacidad de comprensión de la vida política, el conocimiento de la misma, y la intención de coparticipación de la vida política o el conjunto de actividades o comportamientos que permitan la convivencia política. Este sentido vincula al hecho de que todo ciudadano es parte de una comunidad política, en busca del bienestar material, hacia la maximización de la utilidad individual.
<b>ANTROPOLÓGICO</b>	Vincula todo lo que el hombre a añadido a la naturaleza: su pensamiento, sus modos de vida, y sus acciones desde lo manual ab lo técnico, sobre los objetos materiales. Al mismo tiempo relaciona la forma de ser, pensar, sentir, producir, vivir de todo ser humano, sin apreciaciones valorativas. Esta concepción se manifiesta con el relativismo cultural.

FUENTE: Elaboración propia en base a la propuesta teórica del animador cultural mexicano Ezequiel Ander-Egg (2009, 30 – 37)



Para los objetivos de la presente investigación los sentidos propuestos por Ezequiel Ander – Egg, fundamentan adecuadamente los sentidos de la cultura. En evidencia existen otros conceptos, sentidos y posturas de diversos especialistas, que diversifican el desarrollo de la palabra cultura.

### **2.2.3 Organización del sector cultural.**

El sector cultural tiene dos ámbitos fundamentales de organización y gestión, y son el ámbito público y el ámbito privado. La organización en el ámbito público depende de los niveles: estatal, gobierno departamental y gobierno autónomo municipal para el caso boliviano.

El nivel estatal de organización está bajo la administración del Ministerio de Culturas y Turismo, que a través de sus viceministerios y direcciones generales logra la gestión cultural pública de todos los ámbitos establecidos, relacionados con el desarrollo cultural de nuestro país.

El Gobierno Autónomo Departamental de La Paz, tiene bajo su administración la Secretaria de Culturas y Turismo, encargada en programas y proyectos de gestión cultural y de difusión de las culturas, que se encuentran en todas las provincias del Departamento de La Paz.

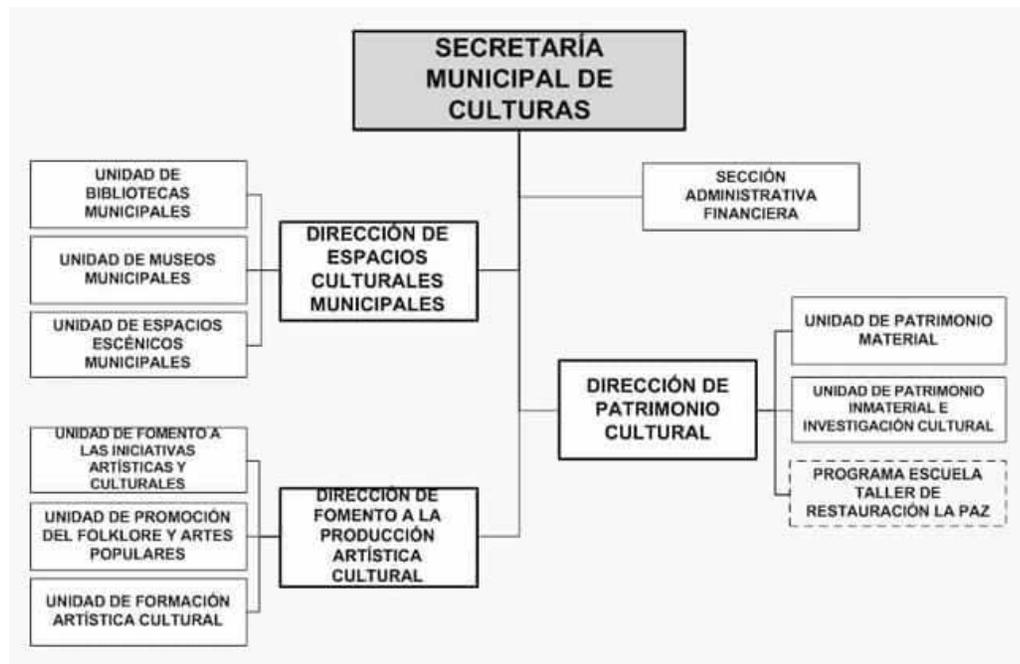
A nivel municipal, el Gobierno Autónomo Municipal de La Paz, tiene en su estructura la Secretaria Municipal de Culturas, que se encarga de la administración y gestión de las culturas, el patrimonio, expresiones culturales del municipio de La Paz. Su misión es:

*Proteger, fomentar y promocionar el diálogo intercultural y el desarrollo cultural y creativo, así como defender el patrimonio cultural (material e inmaterial) del Municipio, diseñando políticas de fomento, promoción, formación y difusión local, nacional e internacional de*

valores culturales, apoyando y facilitando la provisión de infraestructura y medios que permitan su expansión.<sup>13</sup>

El organigrama de la Secretaría de Culturas, es el siguiente:

**GRÁFICO 12**  
**ORGANIZACION DE LA SECRETARÍA MUNICIPAL DE CULTURAS**



FUENTE: [h https://www.lapaz.bo/gobierno/wp-content/uploads/2018/09/servicios-2.jpg](https://www.lapaz.bo/gobierno/wp-content/uploads/2018/09/servicios-2.jpg)

Las actividades culturales pueden diferenciarse según las siguientes categorías de acción:

- La preservación y protección de patrimonio material e inmaterial.
- La producción y difusión de actividades de carácter artístico (danza, canto, teatro, eventos culturales, festivales, encuentros internacionales y otros).

<sup>13</sup> Recuperado en <https://www.lapaz.bo/gobierno/smc/>



- La promoción de actividades científicas en diferentes áreas del conocimiento.
- La promoción cultural en términos de actividades educativas y/o culturales.
- La concesión de espacios físicos culturales y artísticos para la realización de todo tipo de actividades culturales.
- La formación cultural en diferentes ámbitos y especialidades.

De la misma manera, para el sector privado estas categorías genéricas son válidas, reconociendo que la estructura organizacional, normalmente es más reducida y específica en funciones.

Puede ser el caso de un centro cultural, que se encarga solo de la formación en danza folklórica nacional; otro caso, podrá ser una galería de arte contemporáneo, o un espacio cultural que se encarga de acoger actividades de teatro de organizaciones de la calle.

Los procesos administrativos y culturales son más especializados, logrando generar procesos democráticos y accesibles, además de políticas culturales definidas para determinado sector y situación en específico.

#### **2.2.4 Concepciones contemporáneas de la palabra cultura.**

Existen muchos estudios y autores que proponen diferentes dimensiones y concepciones contemporáneas en relación a la cultura. En este sentido, presentamos algunos aportes tanto para el siglo XX como en este siglo XXI:

##### **2.2.4.1 Cultura de élite.**

Este nominativo es planteado por Ezequiel Ander – Egg (2009, 41), preguntándose a quienes consideraríamos como pertenecientes a



esta dimensión de “élite”. El significado, nos refiere a lo más distinguido de las clases sociales –desde la mirada sociológica e histórica–, o lo más sobresaliente desde la realización de actividades culturales.

Desde el punto de vista de las organizaciones, cualquiera sea su naturaleza, refiere generalmente a los altos niveles o cargos de mando. Por ello, con énfasis, se oye términos como las “élites gubernamentales”, “elites políticas” o “élites universitarias”, solo a modo de ejemplo. En este sentido la “cultura de élite” refería a la gestión y la producción cultural realizada por altas personalidades – sean gestores, productores, artistas–, que se dedican a la cultura, atendiendo a los consumidores de élite y de alto poder económico, principalmente.

#### **2.2.4.2 Cultura de masas.**

En la segunda mitad del siglo XX se acuña este término, refiriéndose al derecho cultural de todo ser humano, en la medida que las actividades y productos culturales llegue a la mayoría de las personas, sean por difusión cultural o por consumo cultural, relacionando especialmente a las Industrias Culturales (televisión, discografía, radio, cine y otros).

En otro sentido le han dado el significado de la estandarización de gustos y preferencias de productos y servicios culturales, tal como nos plantea Ander – Egg, vinculando a los denominados *mass media*, y la difusión masiva de lo cultural. Este tipo de cultura “*se considera alternativamente como apocalíptica (vulgariza y degrada la verdadera cultura, y crea ilusiones de saber) y como epifánica (sienta las bases para la elevación cultural de masas)*” (Ibid, 42).



En suma puede constituirse sencillamente a la oferta cultural de servicios y productos culturales, que pretendía llegar a miles y millones de personas, por diferentes medios, incluyendo la producción masiva, los *mass media*, vinculando a las empresas transnacionales de productos de las industrias culturales. Pero también podría considerarse la accesibilidad incrementada del acceso a los bienes y patrimonios culturales, de parte de las clases media baja, en su sentido de valoración y educación. Por último, este término puede estar vinculado directamente a la Animación Cultural, tal como nos plantea Ander – Egg (2009: *“las tareas de animación y promoción cultural se realizan dentro de un tejido social impregnado y penetrado por la cultura de masas y condicionado por esta circunstancia”* (Ibid, 46)

#### 2.2.4.3 Cultura popular

Refiere esencialmente a la cultura del pueblo, para el pueblo y por el pueblo, desde su sentido antropológico. Ander – Egg recupera postura de Joffre Dumazedier, para identificar tres categorías de la cultura popular, tal como sigue:

- *Aquella que consideran la cultura popular como una cultura de carácter universal destinada a todos y que no debe ser patrimonio de una clase dominante.*
- *Aquellas que consideran la cultura popular como la cultura adaptada a nivel de los Medios.*
- *Aquella que consideran la cultura popular como una cultura a promover en los medios más desfavorecidos (emigrantes, subproletarios, etc.).(Ibid., 48).*



Para Ander – Egg esta clasificación genera categorizaciones marginales o discriminatorias, diferenciando clases dominantes a diferencia de los “medios desfavorecidos” como los emigrantes. Sin embargo en contraposición, propone otra clasificación de los expertos españoles Llopart, Prata y Prats, quienes consideran la cultura popular desde tres dimensiones fundamentales:

- *...como equivalente a cultura tradicional transmitida oralmente a través de tradiciones (refranes, rondallas, juegos, bailes, etc.);*
- *...identificada con la cultura nacional, con la que se integra y vertebra la identidad particular y diferencial que se denomina nación;*
- *...como la cultura generada por las clases dominadas, no privilegiadas y subalternas, y que expresa los intereses de esta clase;*
- *...como cultura urbana (contracultura, cultura alternativa de los grupos marginales, etc.) Ibíd., 50).*

Estas categorizaciones nos aproximan a la tradición cultural, y nos aproxima a la apertura del derecho a los servicios y productos culturales, tal vez para su momento en contra de la cultura de élite. La cultura popular también tendrá relación con las vivencias cotidianas, pero al mismo tiempo será una cultura de resistencia por toda dominación externa existente.

#### **2.2.4.4 Cultura hegemónica y cultura subalterna.**

Tiene vinculación directa con los estudios y análisis que hacia Antonio Gramsci con respecto a la hegemonía y los niveles culturales, dando paso a lo que se llamaría la diversidad cultural. Este autor plantea que esta diversidad supone también diferenciación y participación desigual



en el goce de bienes, actividades y productos culturales en los diferentes sectores sociales. Ander – Egg, nos plantea que para Antonio Gramsci *“la cultura de las clases subalternas es un conjunto yuxtapuesto, sin mayor articulación orgánica, y maneras de ver y de obrar del pueblo que se manifiestan en el lenguaje, el sentido común, la religión popular y en lo que se llama generalmente el folclore”* (Ibídem, 61).

Estas categorías y posturas teóricas, nos plantea inmediatamente el *para qué* del trabajo, la creación y el desarrollo cultural en la sociedades, tratando de superar siempre la diferenciación entre cultura dominante y cultura subalterna.

#### **2.2.4.5 La cultura como instrumento para el cambio.**

A diferencia de las conceptualizaciones y categorizaciones anteriores, la cultura más bien debe ser un instrumento para el cambio, de manera que genere espacios y maneras de encuentro que permiten generar procesos de intercambio intercultural, dialogo en la diversidad y valoración de los procesos históricos y sociales.

Culturalmente el quehacer de los seres humanos –componentes de una comunidad social y cultural– se traduce en labores de carácter personal, familiar, laboral, social, conformando vínculos culturales multidiversos, que permiten procesos de desarrollo cultural.

Por tanto la cultura más bien puede promover cambios e intercambios de producción cultural, lograr la promoción de proyectos de desarrollo social y/o cultural, que se constituyan en instrumentos de transformación y mejora de toda comunidad, logrando incentivar el aporte de cada uno de los individuos, permitiendo la puesta en



práctica de la gestión cultural, y favoreciendo el progreso en perspectiva de futuro.

Los procesos de cambio y mejora de la calidad de vida pueden darse desde las iniciativas de las comunidades, organizaciones civiles, grupos creadores de cultura, y gestores culturales. Será fundamental de parte de cada ser humano el empeño, respeto y voluntad para aportar a esos procesos de cambio, que permita contribuir al desarrollo cultural y encontrar soluciones a las necesidades o deficiencias culturales locales.

#### **2.2.4.6 Lo cultural y la cultura integral.**

En el desarrollo contemporáneo de la conceptualización de cultura, el aporte de Héctor Olmos, nos plantea que lo cultural *“ofrece una mirada socio-antropológica global al campo de la gestión y ayuda a reflexionar sobre cómo satisfacen distintos grupos humanos tres necesidades fundamentales: vivir, en comunidad, con un sentido”* (2003,68). Por esta razón, toda acción humana es un hecho y elemento socio – cultural, pues parte de un todo integral; así como todo desarrollo humano es cultural, desde y por el mantenimiento de una forma integral de vida.

En este mismo sentido desde la mirada de *lo cultural*, las estrategias y políticas culturales que permitan comprender la gestión de la cultura, deberá tomar en cuenta los siguientes factores esenciales:

1. Los hechos de la vida cotidiana.
2. Las diferencias socioculturales (tanto locales como regionales)
3. La participación social.



4. La memoria histórica, y
5. La creatividad social

Estos aspectos en el campo de lo cultural suponen valoración del desarrollo cultural y al mismo tiempo valoración a la diversidad cultural. Mientras que el campo de la cultura integral promueve la creatividad, investigación, creación, comunicación, coordinación, formación de gestores culturales y muchas otras referencias que nos enmarcan dentro de lo “integral”.

#### **2.2.4.7 Multiculturalidad y multicultural.**

De Zubiría (2001) hace un recuento de las cuatro acepciones planteadas erróneamente e identificadas por el investigador francés Alain Touraine –quien planteaba una postura que intentaba perpetuar diferencias–, con respecto a *multiculturalismo* y *multicultural*, señalando lo siguiente:

*La primera identifica la multiculturalidad con la defensa de las minorías y sus derechos...La segunda acepción concibe lo multicultural como el inalienable derecho al respeto de la diferencia; una sociedad multicultural desde esta perspectiva es aquella que nos inmiscuye en “mis” diferencias culturales y las preserva intactas.*

*Otra visión concibe la multiculturalidad como la simple coexistencia indiferente entre distintas culturas; desde una tolerancia incorrectamente comprendida, considera que la sociedad multicultural es aquella donde subsisten en una cierta indiferencia pluralista varias culturas” (p. 15).*



Hoy en día después de significativos trabajos realizados por los investigadores es posible identificar ciertas condiciones para aproximarnos de forma abierta al concepto de multiculturalidad y consecuentemente en el concepto de una sociedad multicultural. Para la comprensión son fundamentales el reconocimiento del otro, y el reconocimiento de los valores de cada cultura, es decir el multiculturalismo se da sobre todo en sociedades en que existe unidad y se da el intercambio cultural.

En esa misma línea, es necesario también definir el concepto de *intercultural* –para no generar confusiones– comprendiendo principalmente que las culturas no viven ni se desarrollan aisladas, por tanto se da en un permanente diálogo con otras culturas lo que genera el concepto de la interculturalidad.

Al respecto la postura de De Zubiría (2001) manifiesta que la interculturalidad:

*...puede darse de tres formas: La primera, cuando al entrar en contacto con otras culturas tiende a hacerlas desaparecer estableciendo relaciones de dominación y no reconocimiento. La segunda se da cuando al contactarse dos o más culturas estableciéndose una relación de diálogo y respeto que va deviniendo modificaciones significativas en los escenarios simbólicos de las culturas que han entrado en la interacción. La tercera en el caso de que se establezcan relaciones de contacto entre dos o más culturas, pero aún existiendo relaciones de reconocimiento las culturas interactuantes no resultan afectadas y modificadas por el encuentro o diálogo.*  
(p. 17)



De esta manera podemos concluir que todas las relaciones interculturales son multiculturales, permitiendo generar intercambio cultural, dialogo en la diversidad y reconocimiento a la unidad social y cultural.

#### **2.2.4.8 Cultura, globalización y región.**

La globalización afecta de forma directa a temas relacionados con la cultura y la cultura global. El avance de la globalización ha permitido la apertura de fronteras, la interacción de actividades culturales y económicas, la comunicación es simbólica y simultánea a través de redes masivas, la diferenciación con la otredad intenta superar las diferencias raciales.

Al mismo tiempo en esta era global hay un alto nivel de movilidad de ciudadanos, crisis en los modelos estatales, surgen las reivindicaciones regionales –como el caso boliviano–, y también se da la mediatización a todo nivel.

Para el antropólogo argentino Néstor García Canclini, desde el análisis de De Zubiria y Abelo, se han dado transformaciones en el ámbito cultural, en los siguientes términos:

- a) *El predominio de las industrias electrónicas de comunicación sobre las formas tradicionales de producción y circulación de cultura, tanto ilustrada como popular.*
- b) *El desplazamiento de los consumos culturales de los equipamientos públicos (teatros, cines, bibliotecas, casas de culturas y salas de concierto) a los medios electrónicos que llevan los mensajes a domicilio (radio, televisión, video, Internet, etc.).*



- c) *Disminución del papel de las culturas locales, regionales y nacionales ligadas a territorios e historias particulares en beneficio del incremento de los mensajes generados y distribuidos mediante circuitos transnacionales.*
  
- d) *Redistribución de responsabilidades entre Estado e iniciativa privada respecto de la producción, financiamiento y difusión de los bienes culturales (1997, 1).*

Estos cambios y transformaciones actuales ponen en juego el concepto de cultura local e identidad cultural, poniendo el riesgo de la homogeneización de lo cultural, provocando un marcado desconocimiento de las particularidades regionales. Por tanto, es fundamental sostener la importancia de toda región porque de este espacio territorial social y cultural, se generan sentidos de valoración, dialogo cultural y el reconocimiento de la diversidad a partir de la unidad social.

## **2.3 GESTIÓN CULTURAL.**

### **2.3.1 Antecedentes conceptuales en torno a la Gestión Cultural.**

El concepto de *Gestión Cultural*, se convirtió en un nominativo que se hizo común a partir de la segunda mitad de la década de los años 80, después de haberse utilizado comúnmente los términos de *animación cultural* o *administración cultural* en Iberoamérica, tanto en el sector público como privado.

### GRÁFICO 13 **GESTIÓN CULTURAL**



FUENTE: <https://yeiyeba.com/noticias/noticias-de-produccion-cultural/agetec>

En el caso de los técnicos o profesionales dedicados a la *Gestión Cultural*, se los ha nominado inicialmente animadores o promotores culturales, términos que tienen origen en España.

Para Adolfo Colombres (2009) al promotor cultural le toca actuar tomando en cuenta las *“necesidades espirituales o simbólicas del hombre. Tales necesidades pueden satisfacerse de modo directo con lo que llamamos cultura espiritual, inmaterial o intangible, o bien impulsar la fabricación de objetos materiales que habrán de satisfacerlas (cultura material)”* (pp. 13 – 14)

Por esta direccionalidad, esta conceptualización se relaciona directamente con la *promoción cultural*, que se inscribía en el ámbito de la *cultura popular*, por tanto la persona dedicada a este sector se constituye en un agente “interno”,



perteneciente a una comunidad, grupo social, que conoce el contexto y características de lo cultural, por tanto el promotor cultural “*no debe actuar solo*” (Ibíd., 16).

A diferencia de la promoción cultural la *animación cultural*, según la UNESCO, es el “*conjunto de prácticas sociales que tiene como finalidad estimular la iniciativa y la participación de las comunidades en el proceso de su propio desarrollo y en la dinámica global de la vida sociopolítica en la que están integradas*” (Ibíd., 18).

Para Ezequiel Ander – Egg la animación cultural puede ser una ciencia porque “*porque no tenía una teoría propia...ni tampoco una modalidad específica de conocimiento de la vida social y cultural sería tan sólo una tecnología social*” (Ibíd., 20).

En Estados Unidos y algunos países de Europa, se acuñó más bien el nombre de *administración cultural*, en directa relación del concepto de desarrollo y la estructuración administrativa de las organizaciones culturales.

Alfons Martinell el año de 2001 –como titular de la llamada Cátedra UNESCO– planteó diferenciaciones que permiten identificar no solamente la administración clásica, sino también la diferenciación con la llamada *gestión*, por haber visto la necesidad de atender demandas especializadas para concebir la administración de la cultura de forma especializada (p. 11).

La propuesta comparativa entre *administración* y *gestión*, desde la mirada de Martinell, es la siguiente:



**CUADRO 2**  
**DIFERENCIAS ENTRE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN**

ADMINISTRACIÓN	GESTIÓN
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrar significa mandar sobre una estructura jerarquizada.</li> <li>• Administrar está sujeto a los procedimientos, normas controles que garantizan la correcta utilización de los recursos.</li> <li>• Administrar significa mandar sobre una estructura jerarquizada.</li> <li>• Administrar está sujeto a los procedimientos, normas controles que garantizan la correcta utilización de los recursos.</li> <li>• Administrar es un acto más mecánico.</li> <li>• Administrar es un acto más mecánico.</li> <li>• Administrar se centra en el funcionamiento tradicional y piramidal.</li> <li>• Administrar se evalúa sobre el procedimiento más que sobre el resultado.</li> <li>• En la administración la responsabilidad es pública, sujeta a los procedimientos, normas y legislaciones que han de prever todas las posibles situaciones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionar significa conducir los asuntos de alguien y ejercer autoridad sobre una organización.</li> <li>• Gestionar significa utilizar el conocimiento como mecanismos de mejora continua.</li> <li>• Gestionar significa conducir los asuntos de alguien y ejercer autoridad sobre una organización.</li> <li>• Gestionar significa utilizar el conocimiento como mecanismos de mejora continua.</li> <li>• Gestionar no se centra en la jerarquía sino a la capacidad de promover innovación sistemática del saber y su aplicación a la producción o el resultado.</li> <li>• En la gestión la responsabilidad es más privada e individual.</li> <li>• Gestionar reclama más autonomía a cambio de auto – responsabilización de los resultados.</li> <li>• El derecho a dirigir y el deber a rendir cuentas.</li> </ul>

FUENTE: MARTINELL, Alfons (2001). *La Gestión Cultural: singularidad profesional y perspectivas de futuro*. París: UNESCO. p. 12 Recuperado en [http://observatoriocultural.udgvirtual.udg.mx/repositorio/bitstream/handle/123456789/346/AlfonsoMartinell\\_GC.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://observatoriocultural.udgvirtual.udg.mx/repositorio/bitstream/handle/123456789/346/AlfonsoMartinell_GC.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Para el ámbito cultural la *gestión* permite proyectar objetivos culturales, diseñar proyectos en diferentes ámbitos, y plantear programas creativos, emergentes e innovadores, que permiten la producción, promoción, comunicación, mediación y otras acciones de productos y servicios culturales.



En definitiva para Martinell, la *Gestión Cultural* “no construye un campo disciplinario propio, aunque le falta y ha de conseguir una mayor reflexión específica, sino que se articula o nutre de las aportaciones de otras disciplinas” (Ibídem, 13).

### **2.3.2 Algunas definiciones de Gestión Cultural en nuestro contexto.**

Para iniciar este acápite –por la naturaleza del contexto–, parece pertinente la presentación de aportes conceptuales con respecto a qué es la *Gestión Cultural*, desde los principales gestores de nuestro país, que a través de su experiencia logrando aportes teóricos de valor.

El señor Pablo Groux, que fue Ministro de Culturas, nos plantea que la *Gestión Cultural*

*...es un oficio en el que hay varias epistemologías que coinciden. Es un oficio que va a permitir, entre otras cosas, fomentar aspectos específicos como la conservación, la destrucción, la promoción, la innovación, la formación de la conciencia, la comercialización, o la difusión del patrimonio cultural y natural (Campos, 2014, 7).*

Para esta ex – autoridad ministerial, la proyección de la *Gestión Cultural* puede darse en dos caminos esenciales: en el fortalecimiento de las condiciones materiales y en las condiciones subjetivas del desarrollo humano. Claro que enfatiza que todavía queda pendiente legislación cultural específica, y otros componentes, pese a la riqueza cultural existente en nuestro país.

A diferencia de estas definiciones el Ex – presidente de Bolivia, Carlos D. Mesa Gisbert, hace planteamientos interesantes desde su propia experiencia de máxima autoridad de todo un país, preguntándonos si la *Gestión Cultural*



es una inversión o un gasto. En este sentido, nos propone que es una inversión a largo plazo, que es y será sostenible en la medida del planteamiento de estrategias y la habilitación de presupuesto suficiente, para la administración del patrimonio, bienes y servicios culturales (*Ibíd.*, 17).

Caracteriza y señala Mesa, que la *Gestión Cultural*, es de carácter sistemático, científico y profesional, y que tenemos que “*romper barreras de calificación y valoración*” cuando nos referimos a la *Gestión Cultural* (*Ibíd.*, 18).

Desde una mirada de carácter municipal el ex – Oficial Mayor de Culturas, nos señala que:

*La gestión municipal asume la necesidad de promover y viabilizar a través de distintos servicios las distintas expresiones de la colectividad. Por tanto, se prioriza la atención a las demandas de los actores y gestores culturales y esa es la función central de la Oficialía Mayor de Culturas como gestora de la participación ciudadana, promoviendo y estimulando la oferta y la demanda cultural (Ibíd, 21).*

En esta intención de conceptualización, el señor Walter Gómez, identifica claramente la importancia de las expresiones culturales, además de la importancia de la atención a demandas de la sociedad en torno al quehacer cultural en el municipio de La Paz.

A nivel internacional existen muchos gestores culturales iberoamericanos que han logrado construcciones teóricas significativas, con respecto a la pregunta de *qué es la Gestión Cultural?*

En una revisión en detalle de material bibliográfico referido a la *Gestión Cultural*, hallamos alguna que otra definición clave, como el caso de la



siguiente conceptualización rescatada por Carlos Yáñez (2010) del autor Zuzulich, que señala que: “*La gestión cultural es naufragar en un mar de indefiniciones que responde a una práctica orientada a resolver problemas prácticos dentro del campo artístico cultural*” (p., 17)

### **2.3.3 Agentes de la Gestión Cultural.**

En evidencia desde fines de los años 70 e inicios de los años 80, se ha instituido la *Gestión Cultural*, resultado de su evolución en España y Francia, además de su influencia para algunos países de Latinoamérica, con mayor énfasis.

Ezequiel Ander – Egg (2005), uno de los más importantes teóricos y animadores culturales, que ha tenido Latinoamérica, nos plantea que existen tres tipos de agentes culturales:

- a) Los animadores
- b) Los administradores
- c) Los investigadores.

En el caso de los *animadores*, es un nominativo que ha generado el título de *gestor cultural*, por su definición en los inicios de la *Gestión Cultural*, como ámbito del conocimiento independiente a otras ciencias. Su labor es polifacética, múltiple e inclusive pluridimensional, por la variedad de tareas que asume: mediador, gestor, técnico cultural y otros roles, también vinculados al desarrollo de actividades culturales.

Los *administradores culturales* en cambio, se encargan de las tareas administrativas que permite la realización de planes, proyectos o actividades culturales. Normalmente los administradores están vinculados a casas de cultura, bibliotecas, museos, conservadores, que trabajan en relación con patrimonio, programas culturales u otras tareas inherentes al cargo.



Algunas tareas estratégicas del *administrador cultural* son: el diseño e implementación de una política cultural, procesos administrativos vinculados a los bienes culturales y los servicios culturales, supervisores de planes programas y proyectos culturales, administradores y/o gestores financieros; ser promotores culturales y promotores educativos.

Por otro lado la *Gestión Cultural* se constituye en el ámbito que merece procesos investigativos permanentes, es por esta razón que el *gestor cultural* es también un *investigador*, en la medida que sus competencias estén vinculadas a la investigación cultural que permita identificar datos, sistematizar información estadística, elaborar planes de investigación en determinado ámbito y todos los ámbitos de la *Gestión Cultural*.

La gestora argentina Elena Moreira (2003), desde otra mirada, propone los tipos de gestores en base a los ámbitos de desarrollo laboral. Ella nos plantea la siguiente clasificación:

- a. *Administración pública: Estado, regiones, municipios*
- b. *Instituciones sin fines de lucro: fundaciones, asociaciones, ONG, organizaciones comunitarias, organizaciones temáticas, y otras agrupaciones.*
- c. *Instituciones privadas: empresas, asociaciones privadas, industrias culturales, centros culturales, galerías de arte y otros*  
(p.35)

## 2.4 FORMACIÓN EN GESTIÓN CULTURAL.

La formación académica universitaria, se constituye el paso fundamental para lograr la especialización, actualización de conocimientos y la capacitación técnica, para los agentes culturales de la Ciudad de La Paz. A continuación presentamos antecedentes y temas clave que nos acercan a la formación en *Gestión Cultural*.



### **2.4.1 Antecedentes iberoamericanos.**

En Iberoamérica existen antecedentes fundamentales en cuanto a la formación en *Gestión Cultural*, comprendiendo que Europa y Norte América generaron muchos emprendimientos en beneficio de las capacitaciones. Probablemente España haya sido uno de los países en habla hispana que ha generado un desarrollo significativo tanto en la formación en *Gestión Cultural*, así como en las especificidades formativas como es el caso de la gestión del patrimonio cultural, la promoción cultural en artes escénicas, industrias culturales y todos los ámbitos que hacen a un todo complejo cultural.

Los referentes más próximos los tenemos de todas las experiencias y proyectos de formación de la UNESCO desde mediados de los años 70, favoreciendo a la satisfacción de necesidades y expectativas en el ámbito. Desde la segunda mitad de los años 80, a partir de los cambios y desarrollos económicos, tecnológicos y culturales surgen nuevas demandas y exigencias de parte de los profesionales y técnicos culturales en términos de formación. Solo a modo de ejemplo en las conclusiones de la *Conferencia Internacional en Políticas Culturales para el Desarrollo* (Estocolmo, 1998), se demanda urgentemente la formación de los agentes culturales de toda Iberoamérica –en sus diferentes modalidades–, para mejora de los servicios culturales y la eficiencia de la administración de la cultura.

De la misma manera la Organización de Estados Iberoamericanos (OEI), en coordinación de otras instituciones de formación internacionales, logró varias experiencias académicas de gran satisfacción, así como universidades en algunos países como España, México o Colombia.

Se gestaron también redes de gestión y formación internacional como la *Red de Gestión Cultural Pública*, gestada en Argentina; la *Red Latinoamericana de*



*Gestión Cultural* que desde el ámbito de la formación tiene la misión de “*estimular la profesionalización de la labor de los gestores culturales favoreciendo el desarrollo de instancias de formación que contribuyan al fortalecimiento del quehacer cultural y sus actores*” (Redlgc, 2019, p.i.)

De la misma manera se constituyeron las siguientes redes vinculadas a la *Gestión Cultural*:

- *Red de Promotores Culturales en América Latina y el Caribe.*
- *Red del Instituto Latinoamericano de Museos.*
- *Red Interlocal.*
- *Red Iberoamericana del Patrimonio Cultural.*
- *Red de Centros Culturales de Europa y América Latina.*
- *Red Internacional de Políticas Culturales.*
- *Red para la Diversidad Cultural.*
- *Red de Cátedras UNESCO sobre Gestión Cultural y la administración de las industrias culturales.*
- *Red de ciudades creativas.*
- *Otras (OEI)<sup>14</sup>.*

Estas redes de instituciones y gestores culturales, permiten la circulación del conocimiento, la promoción de programas de formación, la motivación para la implementación de políticas, programas y estrategias culturales de *Gestión Cultural* a nivel internacional, para Latinoamérica.

Evidentemente hoy en día existe una expansión de la ofertas formativas en *Gestión Cultural* en Latinoamérica, pero al mismo tiempo se incrementan las necesidades de formación reglada y autoformación de agentes culturales, que

---

<sup>14</sup> Recuperado en <https://www.oei.es/historico/cultura/enlaces3.htm>



permita –principalmente en lo micro social y regional– el impulso permanente de iniciativas culturales.

La formación en *Gestión Cultural* es un hecho evidente tanto a nivel iberoamericano como a nivel de países y regiones. La mayoría de las prácticas de formación –como es el caso boliviano– se han desarrollado a partir de seminarios, conferencias, cursos, encuentros sobre *Gestión Cultural*, que algún caso promovieron la creación de cursos a nivel profesional reconocidos por el sistema de Educación Superior. El caso de la existencia de diplomados, especialidades y maestrías en diferentes países es un claro ejemplo del avance y valoración hacia la formación de los agentes culturales en gestión cultural.

Existe la contradicción en algunos países que mientras las ofertas de formación son incipientes y reducidas, el trabajo desarrollado por los agentes culturales permite el desarrollo de productos y servicios culturales.

La falta de políticas culturales también es un factor que incide en la dispersión de la importancia de la formación en *Gestión Cultural*, y la capacitación actualizada de los agentes culturales que de forma permanente contribuyen desde sus ejercicios profesionales y técnicos en la promoción y desarrollo cultural de sus comunidades.

En sí la formación de *Gestión Cultural* se ha dado desde la propia acción cultural de los protagonistas y hacedores de la cultura, es decir desde la práctica empírica más que desde oportunidades académicas. Si bien la realización de encuentros de alguna manera logró superar la inexistencia de capacitación en este ámbito, ahora que existe una demanda de formación académica que se adapte a las realidades actuales de la sociedad y a las necesidades locales culturales.



En Bolivia, a pesar de la existencia de la *Maestría en Gestión Cultural* implementada por la Universidad Andina Simón Bolívar es un tema pendiente, pues el nivel académico exigido más los costos, impide de alguna manera que sea una oferta académica accesible para todos los agentes culturales.

En formación en *Gestión Cultural* resta mucho por hacer, la contribución desde la investigación, la acción cultural, nos permitirán proponer alternativas de formación que es el propósito del presente trabajo.

#### **2.4.2 Propósito principal de la Gestión Cultural.**

Para delimitar el principal propósito de la *Gestión Cultural* acudimos al documento titulado *Formación en Gestión Cultural y Políticas Culturales*, fruto de un proceso de investigación realizado por expertos en el tema a nivel iberoamericano de la Red IBERFORMAT (2004), que manifiesta lo siguiente:

*la finalidad de la gestión cultural está centrada en promover todo tipo de prácticas culturales de la vida cotidiana de una sociedad que lleven a la concertación, al reconocimiento de la diferencia a la invención y recreación permanente de las identidades y al descubrimiento de razones para la convivencia social (p. 33).*

Es decir que la finalidad de la *Gestión Cultural* reconoce de forma plena el trabajo desarrollado por cada uno de los agentes culturales en beneficio del progreso no solamente cultural, sino también productivo, económico y ante todo desarrollo integral.

Esta finalidad también nos permite un reconocimiento por la *Gestión Cultural* en sí misma, ya que permite “*el fomento y reconocimiento de las prácticas culturales, la creación artística, la generación de nuevos productos, la*



*divulgación con la promoción de los significados y valores de las expresiones culturales y la preservación de la memoria colectiva y la conservación de los bienes culturales” (IBERFORMAT 2004, 33).*

#### **2.4.3 Estructuras institucionales en la formación en Gestión Cultural.**

Siendo el ámbito de la *Gestión Cultural* transdisciplinar y en niveles diferenciados, con el transcurso del tiempo se han dado formas de institucionalidad variadas en términos de formación. Tenemos como ejemplo el caso boliviano, habiendo estado la capacitación en *Gestión Cultural* generalmente en manos de la instancia pública encargada del ámbito cultural –actualmente el Ministerio de Culturas y Turismo–, que ha logrado experiencias de formación breves a través de talleres o cursos con temas específicos, fruto de oportunidades concretas para la organización y realización con algún organismo internacional o representación diplomática.

En otros casos han sido organizaciones no gubernamentales como Unión Latina –con oficina de representación en la ciudad de La Paz– que desarrolló más de un curso de formación en *Gestión Cultural* con el apoyo del Gobierno Municipal de La Paz, y apoyo financiero de empresas privadas.

En términos de programas de Educación Superior se evidencia que en algunos países –como México– son las universidades públicas como privadas las que tienen ofertas académicas interesantes con programas consolidados a través de la realización de diferentes niveles de formación.

En este sentido la propia *“formalización de la formación en gestión cultural ha llevado, poco a poco, a la normalización de ciertos contenidos, tiempo de duración, perfiles de egreso y metodologías de trabajo”* (IBERFORMAT 2004, 39).



Desde otras estructuras han sido organizaciones culturales, asociaciones profesionales y/o grupos de gestores culturales que han tomado las iniciativas de formación, muchas veces favoreciendo a comunidades rurales, a proyectos específicos de formación, o sencillamente respondiendo necesidades de capacitación en base a solicitudes concretas de agentes culturales.

Se deduce, como consecuencia, que existe una gran variabilidad institucional en la formación en *Gestión Cultural*. No siempre esta variabilidad ha permitido y permite contar con propuestas de formación adaptadas a las realidades locales cambiantes que vivimos el día de hoy, asegurar la participación de docentes expertos en *Gestión Cultural* o contar con una matriculación considerable, sin embargo fueron y son alternativas que permiten procesos de actualización en el tema.

#### **2.4.4 La Gestión Cultural como profesión.**

Para dar respuesta a esta pregunta nos referimos a las posturas planteadas por Arturo Navarro Ceardi (2003) en su artículo publicado en el *Portal Iberoamericano de Gestión Cultural*, para explicar de forma sintética si la *Gestión Cultural* es una profesión, o va más allá de ese significado. Para Navarro la gestión cultural “*es un trabajo, en vías de ser una profesión*”, entendiendo –desde las reflexiones con Cristián Antoine– que profesión es:

*la actividad o trabajo aprendido, mediante el cual el individuo trata de solucionar sus necesidades materiales y los de las personas a su cargo, servir a la sociedad y perfeccionarse como ser moral. La profesión es el fruto de las más genuina expresión humana: ‘la vocación’ (p. 2).*

También la *Gestión Cultural*, tal como señala Navarro, es un ejercicio de la libertad y la diversidad. En la medida en que exista una diversidad de



propuestas creativas, tendremos diversidad de productos y servicios culturales, con el aporte técnico y profesional de agentes culturales.

A la pregunta ¿es una profesión? Rescatamos el quehacer cultural desde el cotidiano de hombres y mujeres que son también gestores culturales y no necesariamente con formación profesional. Claro que con el desarrollo cultural existente, el crecimiento de las industrias culturales y la diversidad de labores que puede cumplir un gestor cultural se hace cada vez más necesaria la formación y capacitación en *Gestión Cultural* tanto en el ámbito educativo formal como en el educativo informal.

#### **2.4.5 Características del gestor cultural.**

Elena Moreira (2003) propone las siguientes características de un gestor cultural:

- *que el gestor cultural no puede llegar a imponer un saber, sino seleccionar y reconstruir su propio saber en función de los resultados obtenidos en su estudio del contexto social del lugar donde se encuentra.*
- *que la labor del gestor es bien diferente de la de un administrador o un gerente. En efecto: el administrador de una empresa o institución cultural es, en términos generales, una persona que se encuentra al servicio de una organización, la cual sabe claramente lo que tiene y lo que quiere...El gerente por su parte, busca a partir de lo que se tiene, lograr un mayor crecimiento de la organización...El gestor cultural engloba al administrador y al gerente, pero además tiene otras tareas, como por ejemplo la de gestar proyectos y llevarlos con éxito en su desarrollo....*
- *De acuerdo con lo anterior, el trabajo del gestor cultural requiere de una formación conceptual sólida y, al mismo*



*tiempo, de una formación conceptual sólida y, al mismo tiempo, de una formación en gestión y ejecución de proyectos....(p. 33)*

Por último Moreira, plantea características de la calidad personal del gestor cultural, de cuya propuesta logramos la siguiente sistematización:

- Reconocer sus limitaciones personales y profesionales.
- Generar una comunicación clara, para generar compromisos personales e institucionales.
- Saber escuchar.
- Conocer capacidades y destrezas de las personas.
- Formular proyectos culturales creativos y sostenibles.
- Ser gestor de procesos de excelencia y calidad.
- Promover trabajo horizontal.
- Aplicar marcos normativos.

Notamos después de estos planteamientos que el perfil del *gestor cultural* supone una riqueza de valores, actitudes, habilidades, y competencias que debe poner en práctica de forma permanente, siendo su vínculo con el medio social y cultural permanente en beneficio no solamente del desarrollo cultural, sino del desarrollo humano y social de toda comunidad habitante de un territorio geográfico.



## 2.5 CURRÍCULO Y DISEÑO CURRICULAR.

### 2.5.1 Definiciones de currículum.

Es esencial fundamentar la comprensión de los que es el currículum planteando referencias conceptuales a través de investigadores especializados en este ámbito, valorando la importancia de su diseño y estructura, para generar procesos de enseñanza – aprendizaje con calidad.

Etimológicamente el término *curriculum* viene del latín *currere* que quiere decir “recorrido”. Históricamente para el caso latinoamericano el curriculum “*Nos llega más bien por imperio de la penetración pedagógica norteamericana de los años cuarenta en adelante....Sus raíces abrevan en las diversas experiencias de la escuela activa que en aquel ámbito (Estados Unidos) fue adquiriendo connotaciones muy particulares.* (Menin, 2004, 129)

Tradicionalmente el *currículum*, era confundido con los términos de secuencias, programas de estudio, planes de estudio, u otros términos, incluyendo recursos didácticos o la proyección de actividades educativas.

El Dr. George J. Poster, hizo un barrido teórico de las acepciones vinculantes de los que es el *curriculum*, logrando los siguientes conceptos que eran de carácter común entre investigadores y autores (2004, 6 – 7):

**CUADRO 3**  
**CONCEPTOS COMUNES DE CURRÍCULO**

<b>CONCEPTO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>ALCANCE Y SECUENCIA</b>	Enlista los resultados proyectados en los procesos de enseñanza – aprendizaje para cada grado. Define los fines y los medios educativos, constituyéndose en una guía para los procesos educativos y sus correspondientes evaluaciones.



<b>CONCEPTO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>PROGRAMA DE ESTUDIOS</b>	Tiene la finalidad de declarar metas, justificaciones, temáticas y los recursos educativos necesarios para lograr los objetivos educativos. Es un plan anual para cada grado y curso.
<b>ESQUEMA DE CONTENIDO</b>	El currículum es considerado también un esquema de contenidos, dejando de lado el cumplimiento de objetivos educativos, sin definir los métodos de enseñanza, y sistematizar temáticamente para los procesos de enseñanza – aprendizaje.
<b>ESTANDARES</b>	Se confunde estándares con currículum. Identifica los niveles de capacidad de los estudiantes, o describen los procesos para alcanzar los resultados de aprendizaje.
<b>LIBROS DE TEXTO</b>	Es una guía diaria de los fines y medios a alcanzar en los procesos de enseñanza – aprendizaje. Solo presentan el contenido de aprendizaje sin ningún otro elemento.
<b>ruta de estudio</b>	Si bien la aproximación conceptual y etimológica de la palabra, nos señala una ruta de estudios, por tanto puede referir a los caminos educativos que puede seguir un estudiante al cumplir con sus procesos de aprendizaje.
<b>EXPERIENCIAS PLANTEADAS</b>	Para algunos autores el <i>Curriculum</i> , es más que un documento con descripciones de aprendizaje, es más bien un conjunto de experiencias del personal directivo y principalmente las experiencias educativas del personal docente.

FUENTE: Elaboración propia en base a la propuesta teórica de investigador George J. Poster (2004, 6 – 7)

Este mismo autor nos plantea, que no solamente se trata de la propia conceptualización de *currículum*, y otros términos vinculantes que generan la confusión de su comprensión, y fin último. Sino que nos plantea la existencia de cinco “*currículos concurrentes*”, identificándolos como:

1. *Currículo oficial. Es el currículo descrito en los documentos formales.*
2. *Currículo operativo. El currículo que materializa las prácticas y los exámenes de la enseñanza reales.*



3. *Currículo oculto. Sus normas y valores institucionales no son abiertamente reconocidos por los profesores y funcionarios escolares.*
4. *Currículo nulo. Las materias que no se enseñan.*
5. *Currículo tradicional. Son las experiencias planeadas fuera del currículo formal.(Ibíd., 2004, 15)*

A muchos estudiosos y autores todavía les cuesta lograr una definición cabal y concreta. Sin embargo, históricamente muchos científicos de la Educación e investigadores, han aportado con definiciones clave, que ha permitido comprender la importancia del *curriculum*. Tal es el caso de Hilda Taba (1976) que nos dice que todo *curriculum* debe comprender necesariamente “*una declaración de finalidades y de objetivos específicos, una selección y organización de contenido, ciertas normas de enseñanza y aprendizaje y un programa de evaluación de los resultados*”: (p. 10)

Para José Antonio Arnaz (1981), el *curriculum* es más bien un:

*Conjunto interrelacionado de conceptos, proposiciones y normas, estructurado en forma anticipada a acciones que se quiere organizar; en otras palabras, es una construcción conceptual destinada a conducir acciones, pero no las acciones mismas, si bien, de ellas se desprenden evidencias que hacen posible introducir ajustes o modificaciones al plan (p. 9).*

Lawrence Stenhouse (1991), en cambio plantea que:

*Un currículo es el medio con el cual se hace públicamente disponible la experiencia consistente en intentar poner en práctica una propuesta educativa. Implica no sólo contenido, sino también método y, en su más amplia aplicación, tiene en cuenta el problema de su realización en las instituciones del sistema educativo” (pp. 29 y 30).*



Para Gimeno y Pérez (1995), no será fácil establecer una conceptualización totalmente válida, que permita su comprensión de forma universal. Sin embargo ellos consideran que *“Todo concepto se define dentro de un esquema de conocimientos y la comprensión de que el currículum depende de marcos muy variables para concretar su significado”* (p. 169).

Hasta aquí de todas las definiciones citadas podemos puntualizar que el *currículum* no es una simple presentación de contenidos, incluye métodos de enseñanza y su aplicación, además de ser un instrumento que permite al docente adecuarse a las necesidades educativas de los estudiantes y los procesos educativos en general.

César Coll (1995, 29) especifica que el currículo nos brinda información sobre qué enseñar, cuándo y cómo, además sobre qué, cómo y cuándo evaluar. Para Gagné, en cambio, el *“Currículo es una secuencia de unidades de contenidos, cada una de las cuales se adquiere en un solo conjunto de condiciones de aprendizaje”* (Poma 1990, 25).

### **2.5.2 El Diseño Curricular.**

En términos generales comprendemos que el Diseño Curricular es un conjunto de orientaciones y pautas que permiten elaborar o diseñar el proceso de enseñanza – aprendizaje de determinada carrera, materia, área o asignatura específica.

Para Frida Díaz–Barriga (1996) Arceo y su grupo de colegas, el diseño curricular es *“el conjunto de fases y etapas que se deberían integrar en la estructuración del currículo”* (p. 20). Para ellos las etapas fundamentales de un diseño curricular son:



1. Fundamentación de la Carrera Profesional.
2. Elaboración del Perfil Profesional
3. Organización y Estructuración Curricular
4. Evaluación Curricular

Para Tyler (1979) en cambio el diseño curricular responde a cuatro interrogantes principales:

1. *¿Qué fines desea alcanzar la escuela?*
2. *De todas las experiencias educativas que pueden brindarse, ¿cuáles ofrecen probabilidades de alcanzar esos fines?*
3. *¿Cómo se pueden organizar la manera eficaz esos fines?*
4. *¿Cómo podemos comprobar si se han alcanzado los objetivos propuestos? (p. 78)*

Estas cuatro cuestionantes planteadas nos aproxima a la importancia del Diseño Curricular desde la institucionalidad, pero al mismo tiempo valora las experiencias educativas como elementos clave de su diseño, para lograr cumplir con los objetivos planteados para los procesos de enseñanza – aprendizaje.

Una propuesta curricular según Arnaz (1981) debe desarrollarse en base a las siguientes etapas:

1. *Elaboración del currículo*, en base a la formulación de objetivos, elaboración del plan de estudios, diseño del sistema de evolución y la elaboración de cartas descriptivas para cada curso.
2. *Instrumentación de la aplicación del currículo*, en base al entrenamiento docente, elaboración de evaluaciones, selección de recursos didácticos y ajustes de carácter administrativo y técnico del espacio físico.



3. *Aplicación del currículo.*
4. *Evaluación del currículo*, a través de la evaluación del sistema de evaluación, cartas descriptivas, plan de estudios y objetivos curriculares (p. 20).

En esta misma lógica de propuesta conceptual, Gimeno y Pérez (1995) señalan lo siguiente:

*Diseñar implica previsión de la acción antes de realizarla, es decir, separación en el tiempo de la función de prever la práctica, primero y realizarla después; implica alguna clarificación de los elementos o agentes que intervienen en ella, un cierto orden en la acción, algún grado de determinación de la práctica marcando la dirección a seguir...El plan resultante de la actividad de diseñar anticipa o representa la práctica que resultará en alguna medida (p. 225).*

Al mismo tiempo ellos manifiestan que existen cuatro ámbitos fundamentales del diseño curricular:

- 1º *Ámbito político y administrativo*, en cuanto a su ordenación.
- 2º *Centros escolares*, donde se realiza el diseño curricular de la institución.
- 3º *Profesores*, quienes realizar el trabajo específico del diseño, y por último,
- 4º *El diseño de materiales didácticos*, para facilitar los procesos de enseñanza – aprendizaje.

En términos de pasos o fases para el Diseño Curricular, Frida Díaz–Barriga, enfatiza que:

*...el diseño curricular comprende las mismas etapas de la planeación (diagnóstico, análisis de la naturaleza del problema, diseño y*



*evaluación de las posibilidades de acción, e implantación y evaluación), en que puede enfocarse desde diferentes dimensiones (social, técnica, prospectiva, política y cultural) (Id., 1981, 22).*

Por tanto esas fases clave, que hacen los diseños curriculares son:

- d) Análisis previo.
- e) Diseño Curricular.
- f) Aplicación Curricular.
- g) Evaluación Curricular.

Claro que para Arnaz (1981), tal como señala Frida Díaz-Barriga (1996), tiene un planteamiento más específico con la propuesta de una metodología específica, que consta de las siguientes fases:

- a) *Formulación de objetivos curriculares: tomando como criterios esenciales la delimitación de las necesidades, las características del alumno al ingresar, la elaboración de un perfil del egresado la delimitación de objetivos curriculares.*
- b) *Elaboración de plan de estudios: por medio de la selección de los contenidos, la derivación de objetivos particulares de los objetivos curriculares y la estructura del plan de estudios de acuerdo con los cursos.*
- c) *Diseño de sistema de evaluación: para ello es menester definir las políticas del sistema de evaluación, determinar los procedimientos óptimos para efectuarla y caracterizar los instrumentos de evaluación necesarios.*
- d) *Elaboración de cartas descriptivas para cada curso: éstos deberán constar con la elaboración de los propósitos generales, de los objetivos terminales, de la especificación del contenido, del diseño de experiencias de aprendizaje y la definición de los criterios y medios para la evaluación (pp. 36 y 37).*



En este sentido, la misma autora, plantea que en el diseño curricular se debe tomar en cuenta que toda decisión debe ser: verificable, sistemática y ordenada, continúa y participativa (*Ibíd.*, 44).

Para la mayoría de las propuestas planteadas –por diversos autores– para un diseño curricular, tendrán por lo menos que existir cuatro fases importantes: el análisis previo o estado de la cuestión, el diseño curricular propiamente dicho, la aplicación curricular y su correspondiente evaluación.

Finalmente, con respecto a este tema, los doctores Castillo y Cobrerizo (2002) nos plantean claramente una *Estructura de diseño curricular* en base a los siguientes pasos:

- A. *Fundamentación.*
- B. *Investigación diagnóstica.*
- C. *Definición del perfil del estudiante.*
- D. *Selección de objetivos.*
- E. *Selección de contenidos.*
- F. *Selección de estrategias metodológicas.*
- G. *Establecimiento de criterios de evaluación de los aprendizajes (p. 51).*

### **2.5.3 Fundamentos del currículo.**

Los principales fundamentos del currículum son los siguientes:

#### **2.5.3.1 Fundamentos filosóficos y epistemológicos.**

*Epistemología* es un vocablo griego que quiere decir *conocimiento* (episteme) y *estudio* (logos), es decir todo lo referido al conocimiento, es parte de esta ciencia. Las corrientes filosóficas han definido



también diferentes concepciones con respecto al ser humano, como ser trascendente y protagonista de procesos de enseñanza – aprendizaje. En este sentido el currículo será una especie de instrumento mediador entre el educando y el educador con la sociedad, con base en las escuelas filosóficas (racionalista, positivista, fenomenológica, etc.) y planteamientos epistemológicos emergentes para este tiempo actual.

### **2.5.3.2 Fundamentos históricos.**

La historia de la Educación, los procesos educativos y el currículo, son fundamentales para comprender su desarrollo. Muchos conceptos del currículo proceden de períodos históricos precedentes, identificando hechos y momentos históricos fundamentales como la educación superior en la antigüedad, expresada a través de la instrucción en retórica y filosofía; el currículo de las ciencias matemáticas que se inició en Alejandría, y así muchos otros referentes que fundamentan al currículum, y es necesario conocer y valorar.

### **2.5.3.3 Fundamentos psicológicos.**

Tienen relación directa con la psicología –ciencia que estudia el ser y comportamiento del ser humano–, y sus métodos y procesos de análisis/interpretación de los aspectos intelectual, afectivo y cognoscitivo del hombre. Existen, además, teorías de aprendizaje, como es el caso de las teorías del estímulo – respuesta o las teorías cognitivas. En el diseño curricular se tomarán en cuenta estos fundamentos, que de una u otra manera contribuyen en su concepción.



#### **2.5.3.4 Fundamentos sociológicos.**

La educación por sí misma es un fenómeno social y también cultural, como parte de una realidad social en la cual los seres humanos somos protagonistas. Los aspectos sociológicos tendrán que ver con aspectos de convivencia, integración y diálogo en el ámbito educativo. El *currículum* en este sentido, relaciona contenidos para la enseñanza y el contexto social, en el que habitan los estudiantes.

#### **2.5.4 Modelos de Diseño Curricular.**

En los procesos de diseño curricular no siempre existen unanimidad de criterios para la definición del modelo a ser adoptado, reconociendo planamente que toda construcción curricular es siempre compleja, por los elementos componentes y su importancia. Es por esta razón que han surgido diversos modelos curriculares –diferentes en su estructuración, como las concepciones que los soportan–, que buscan estructurar la práctica educativa de forma abierta, flexible y modificable.

Los modelos de diseño curricular, planteados por los doctores Fuentes y Mestre (1997, 69), con mayor influencia en su implementación son los siguientes:

##### **2.5.4.1 Modelos Precursores.**

Se basa en el planteamiento de diseños curriculares en base a objetivos conductuales, destacando dos vertientes: la primera planteada por Ralf Tyler e Hilda Taba destacando el análisis de sus componente; y la segunda –que surge a partir de la propuesta de Robert Mager en los años 70– que plantea un especie de “*modelos de*



*instrucción”*, poniéndole mayor énfasis en la relación objetivo–enseñanza–evaluación dogmáticamente (*Ibíd.*, p. 7).

#### **2.5.4.2 Modelos Globalizadores.**

Destacan el carácter integral de los procesos de enseñanza–aprendizaje en beneficio de sus componentes. Se concentra en la forma de concebir y organizar los contenidos curriculares, destacando la óptica interdisciplinaria (*Ibid*, p. 7).

#### **2.5.4.3 Modelo de la Investigación Acción.**

Es un modelo que surge en este último tiempo, cuya base fundamental es la concepción del currículum como proyecto y también como proceso; por tanto la enseñanza y el aprendizaje son fuentes de investigación y de innovación, para la mejora de los procesos educativos (*Ibid*, p. 7).

#### **2.5.4.4 Modelo Constructivista.**

La base fundamental es el conocimiento humano que se construye a partir de las diversas actividades desarrolladas por el educando, en una comprensión de la “*lógica de los actos*”. Es el estudiante quien ordena los nuevos conocimientos “*de acuerdo con los instrumentos intelectuales que posee y de sus conocimientos anteriores*” (*Ibíd.*, p. 7).

#### **2.5.4.5 Modelo con Enfoque Histórico Cultural.**

Fue planteado por N.F. Talizina, que tiene como premisas fundamentales “*las exigencias de la Teoría General de la dirección y las regularidades del proceso de asimilación*” (*Ibíd.*, p. 7).



#### 2.5.4.6 Modelo de Procesos Conscientes.

Desarrollado en los fundamentos teóricos planteados por Carlos Álvarez de Zayas, que dieron lugar a la elaboración de los “Planes C” o de tercera generación aplicados en Cuba (*Ibíd.*, p. 7).

Para los doctores Santiago Castillo y Jesús Cabrerizo (2002, 154) más bien fueron muchas las clasificaciones encontradas, desde diferentes autores y periodos de trabajo.

Presentamos a continuación una sistematización de este análisis, tomando en cuenta la cronología de la evolución de las propuestas, que responden a las realidades educativas en cada momento, tal como sigue:

**Cuadro 4**  
**MODELOS CURRICULARES**

AUTOR (ES)	MODELOS CURRICULARES
Belthe (1971)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Modelo dialogístico.</li> <li>▪ Modelo escolástico.</li> <li>▪ Modelo naturalista</li> <li>▪ Modelo experimenta</li> </ul>
Fernández, Sarramona y Tarín (1979)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Modelo socrático.</li> <li>▪ Modelo tradicional.</li> <li>▪ Modelo de Flanders (1966).</li> <li>▪ Modelo temporal de Carrol (1963)</li> <li>▪ Modelo de Glaser.</li> <li>▪ Modelo de Kemp.</li> <li>▪ Modelo logístico instruccional de García González (1971).</li> <li>▪ Modelo DIEA de Bloch (1974).</li> <li>▪ Modelo ordenador.</li> <li>▪ Modelo instructivo básico “Grupo Diana” de Fernández-Sarramona-Tarin (1979).</li> </ul>
Eisner (1987)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Modelo que se centran en el desarrollo de procesos cognitivos.</li> <li>▪ Modelos caracterizados por el racionalismo académico.</li> <li>▪ Modelos enfatizan la relevancia personal.</li> <li>▪ Modelos que buscan adaptación y reconstrucción.</li> <li>▪ Modelos que consideran el currículo como una tecnología.</li> </ul>



AUTOR (ES)	MODELOS CURRICULARES
Joyce y Well (1985)	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Modelo de proceso de información.</li><li>▪ Modelos personales.</li><li>▪ Modelos de interacción social.</li><li>▪ Modelos conductistas.</li></ul>
Gimeno Sacristán (1988)	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Modelos formales.</li><li>▪ Modelos psicológicos.</li><li>▪ Modelos estructurales.</li><li>▪ Modelos procesuales.</li><li>▪ Modelo comprensivo tecnológico.</li></ul>
Medina (1991)	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Modelos pre-científicos.</li><li>▪ Modelos de sistematización científica.</li><li>▪ Modelos de aplicación científica.</li><li>▪ Modelos de escuela nueva.</li><li>▪ Modelos instructivo-tecnológicos.</li></ul>

FUENTE: Elaboración propia en base a: SANTIAGO y CABRERIZO (2002). pp. .154 – 164.

### **2.5.5 Modelo de Diseño Curricular por Competencias.**

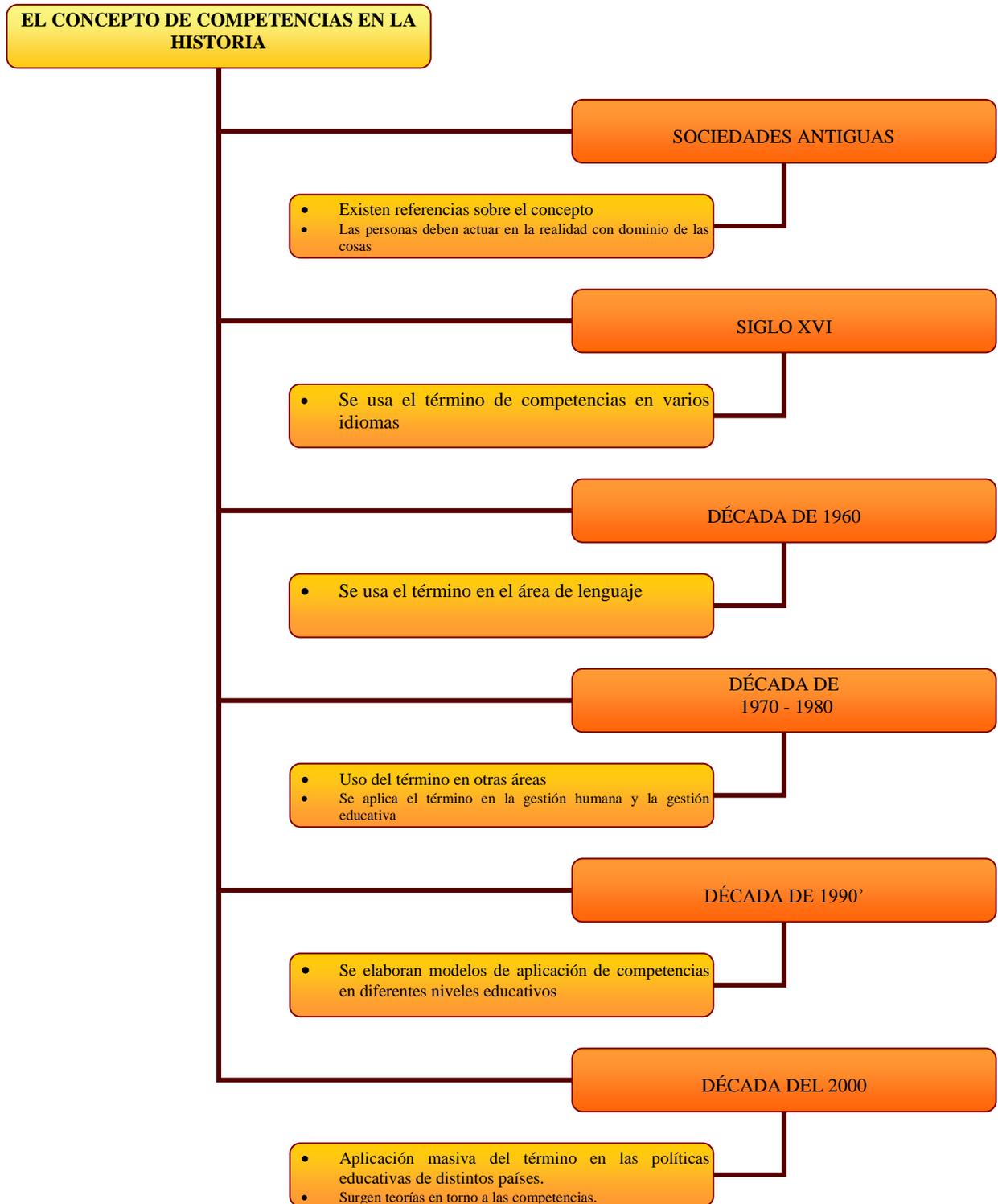
El Modelo de *Diseño Curricular por Competencias*, elegido para este propuesta investigativa, tiene referentes históricos significativos, características y componentes clave. A continuación detallamos cada uno de ellos.

#### **2.2.5.1 Línea del tiempo del desarrollo del concepto de *competencia*.**

Existen referentes históricos que nos permiten construir una lectura reflexiva con respecto a los conceptos de competencias que han surgido a lo largo de la historia como parte de la formación humana. Con la finalidad de presentar referentes sistematizados el experto Sergio Tobón, nos plantea una línea del tiempo que resume la historia de dicho concepto, tal como se presenta a continuación:



GRAFICO 14  
LÍNEA DEL TIEMPO DEL CONCEPTO DE COMPETENCIA



FUENTE: TOBON, Sergio (2010). *Formación Integral y competencias*. Colombia: Ecoe Ediciones Ltda. p. 61



### **2.2.5.2 Concepto de Competencia.**

La raíz etimológica de la palabra competencia, proviene del latín *competo (-is)*, verbo que traducido significa acordar, estar a la altura, dominar, términos propios y compatibles de la comprensión de competencia.

Los expertos españoles Antoni Zabala y Laia Arnau (2009) nos plantean una diversidad de posturas conceptuales, vinculadas con énfasis en el ámbito cultural con el apoyo de pedagogos, teóricos e instituciones nacionales e internacionales. Una de las primeras definiciones que plantean es que las competencias son *“la suma de conocimientos, destrezas y características individuales que permiten a una persona realizar acciones”* (p. 38), definición que fue planteada por el Consejo Europeo en el año de 2001.

El *Documento marco para el Currículum Vasco* desarrollado por varios expertos en el año 2005, e identificado por Zabala y Arnau, define desde el punto de vista semántico como *“la capacidad para enfrentarse con garantías de éxito a tareas simples o complejas en un contexto determinado”*, mientras desde el punto de vista estructural este documento plantea que *“una competencia se compone de una operación (una acción mental) sobre un objeto (que es lo que habitualmente llamamos ‘conocimientos’) para el logro de un fin determinado”* (p. 39). De la misma manera los expertos españoles citan a Perrenoud, quien define a la competencia como *“... la aptitud para enfrentar eficazmente una familia de situaciones análogas, movilizand o a conciencia y de manera a la vez rápida, pertinente y creativa, múltiples recursos cognitivos: saberes, capacidades, microcompetencias, informaciones, valores, actitudes, esquemas de percepción, de evaluación y de razonamiento”* (Ibíd., p. 41).

Con la identificación de estas definiciones los autores resumen la conceptualización de competencia como la “*capacidad o habilidad de efectuar tareas o hacer frente a situaciones diversas de forma eficaz en un contexto determinado. Y para ello es necesario movilizar actitudes, habilidades y conocimientos, al mismo tiempo y de forma interrelacionada*” (Ibíd., pp. 43 - 44).

**GRÁFICO 15**  
**EL CONCEPTO DE COMPETENCIA Y SU SIGNIFICADO**  
**COMPARTIDO CON OTROS CONCEPTOS DE USO**



FUENTE: GIMENO SACRISTÁN, José (2008). *Educar por competencias, qué han de nuevo*. Madrid: Ediciones Morata S.L. p. 36

### **2.2.5.3 Enfoques de la construcción conceptual de competencia.**

Los investigadores María Luisa Rodríguez, Paola Serreri y Angelo Del Cimmuto (2010), nos plantean que de la construcción conceptual de la



palabra competencia, se pueden distinguir “tres enfoques teóricos principales: el racionalista, el holístico y el interpretativo” (p. 20).

El *enfoque racionalista* corresponde a las propuestas conceptuales de la primera y segunda década del siglo XX, que vinculan con la organización de trabajo eficaz y eficiente, para incrementar la productividad a través de reorganizaciones de procedimiento para mejora de inversión de tiempo y mejora de costos. La base de este enfoque es la propuesta de Taylor, que posteriormente se extendió “*al análisis de las capacidades, de los saberes y de las maneras como éstos están siendo usado para ejecutar un determinado trabajo, además de los atributos psicosociales necesarios para que una persona ofrezca una prestación eficaz*” (Ibíd., 21). Por último, este enfoque diferencia claramente dos entidades: la del trabajador y la del trabajo.

El *enfoque holístico*, nos dicen estos autores, considera a la competencia como los atributos pertenecientes al ser humano, sin embargo el interés de toda competencia debe ser ante todo los resultados obtenidos de un proceso, de una acción o de una tarea concreta. También establecer que:

*A diferencia de los enfoques racionalistas, los holísticos presentan una panorámica más amplia de recursos y prestan particular atención a los recursos psicosociales, además que basan el concepto de competencia en el presupuesto de que entre individuo y mundo, individuo y sociedad, existe una relación dinámica y dialéctica (pp. 24 y 25).*

Para el caso del *enfoque interpretativo*, se considera a Max Weber como el iniciador logrando el seguimiento de muchos otros estudiosos



como el caso de Anthony Giddens. La base epistemológica es la fenomenología, por tanto el contexto se constituye en el elemento de mediación y relacionamiento entre el trabajador y el trabajo, para la estructuración de experiencias, *“la capacidad de auto aprendizaje y de aprender a partir de las experiencias son determinantes para la formación de las competencias, así como la capacidad de producir pensamiento reflexivo y transformador”* (Ibíd., p. 27)

#### **2.2.5.4 Usos culturales del término de competencia.**

Sergio Tobón nos plantea que existen muchos usos con respecto a la palabra *competencias*, razón por la cual a través de sus procesos investigativos logra identificar el carácter polisémico que le caracteriza, que nos aproxima a la comprensión básica del término, tal como sigue:

**Cuadro 5**  
**USOS CULTURALES DE LA PALABRA COMPETENCIAS**

<b>USO</b>	<b>ÁMBITO</b>
<b>COMO AUTORIDAD</b>	Refiere al poder de mando de un cargo.
<b>COMO CAPACITACIÓN</b>	Grado académico y de conocimiento que tiene una persona para desempeñar un oficio.
<b>COMO FUNCIÓN LABORAL</b>	Responsabilidades que debe asumir y actividades que debe cumplir un profesional en su cargo
<b>COMO IDONEIDAD</b>	Calificación de aptitud con respecto al desempeño de una función laboral
<b>COMO RIVALIDAD EMPRESARIAL</b>	Necesidad de toda empresa por ser exitosa, resultado de sus procesos en la oferta de productos o servicios.
<b>COMO COMPETICIÓN ENTRE PERSONAS</b>	Se da entre funcionarios de una organización para jerarquizar su trayectoria, o ser eficiente.
<b>COMO REQUISITOS PARA DESEMPEÑAR UN CARGO</b>	Suma las capacidades, habilidades y destrezas que debe tener un profesional, para ganar y ocupar un cargo.
<b>COMO ACTIVIDAD DEPORTIVA</b>	Uso en eventos deportivos, para alcanzar metas y puestos de competición.

FUENTE: Elaboración propia en base a TOBON, Sergio (2010). *Formación Integral y competencias*. Colombia: Ecoe Ediciones Ltda. p. 90



### 2.2.5.5 Las competencias y su contribución al ser humano y la sociedad en su conjunto.

Tobón experto colombiano en competencias y la formación en competencias, hace un análisis significativo de los aportes de este paradigma educativo en beneficio del ser humano y toda comunidad, desde una mirada actual y transdisciplinar.

Nos plantea lo siguiente:

*...la finalidad de formar las competencias en las personas desde la formación humana integral es hacer realidad la autorrealización personal desde el proyecto ético de vida; contribuir al equilibrio ambiental; desempeñar alguna ocupación con pertinencia, idoneidad y ética; trabajar en el tejido social buscando el desarrollo socioeconómico; y emprender proyectos sociales, económicos, comunitarios y/o científicos con base en la creatividad” (Ibíd., 94 – 95)*

Para sistematizar sus indagaciones investigativas, Tobón logró un diseño sistematizado de la contribución de las *competencias*.

El siguiente esquema de comprensión, identifica la categorización de las competencias, estableciendo su importancia como aporte en beneficio de la formación de todo ser humano y las sociedades en general – independientemente su naturaleza–, como presentamos a continuación:



**CUADRO 6**  
**CONTRIBUCIONES DE LAS COMPETENCIAS A LA**  
**PERSONA Y/O LA SOCIEDAD**

<b>CONTRIBUCIONES DE LAS COMPETENCIAS</b>	<b>PROYECTO ÉTICO DE VIDA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visión personal</li> <li>• Vivir acorde con los valores esenciales</li> <li>• Autorrealización personal</li> <li>• Vivir la vida con sentido</li> <li>• Compromiso ético en las diferentes situaciones de vida</li> </ul>
	<b>EQUILIBRIO SOCIOLÓGICO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sustentabilidad ambiental</li> <li>• Control de contaminación</li> <li>• Resolver problemas ambientales.</li> <li>• Uso racional de los recursos naturales.</li> </ul>
	<b>IDONEIDAD OCUPACIONAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actuación pertinente en el contexto laboral.</li> <li>• Eficiencia, eficacia, efectividad.</li> <li>• Responsabilidad con las actividades que se deben hacer.</li> <li>• Contribución a las metas establecidas.</li> <li>• Autorrealización en una ocupación.</li> </ul>
	<b>TEJIDO SOCIAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajar en equipo</li> <li>• Cooperación y solidaridad</li> <li>• Resolución de problemas sociales.</li> <li>• Creación de redes sociales de apoyo.</li> </ul>
	<b>EMPRENDIMIENTO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyectos sociales</li> <li>• Proyectos económicos</li> <li>• Proyectos recreativos</li> <li>• Proyectos científicos</li> <li>• Creación de organizaciones sociales y empresariales.</li> </ul>

FUENTE: Elaboración propia en base a TOBON, Sergio (2010). *Formación Integral y competencias*. Colombia: Ecoe Ediciones Ltda. p. 90



### 2.2.5.6 Principios de la formación por competencias.

Los procesos de formación por competencias, desde la propuesta de Rodríguez, Serreri y Del Cimmuto (2010), requiere ciertos principios que pueden ser aplicados desde un enfoque psicológico y didáctico a la vez, generando de esta manera aprendizajes graduales, por ciclos y ante todo con calidad.

Tal como señalan estos autores *“La didáctica de las competencias sigue la mayoría de los principios, que además de discurrir de una manera sistemática, están fuertemente entrelazados entre sí. De hecho, una misma actividad de aprendizaje puede activar un principio, pero también varios principios simultáneamente”* (p. 41).

En este sentido presentamos los principios clave, de forma sistematizada, tal como sigue:

**CUADRO 7**  
**PRINCIPIOS EN LA FORMACION POR COMPETENCIAS**

<b>PRINCIPIO</b>	<b>CARACTERÍSTICA</b>
<b>GLOBALIDAD</b>	Consiste en analizar los elementos componentes de un proceso o momento educativo desde la totalidad, tanto desde el que enseña como el que aprende. Toda solución global permite integrar los elementos constitutivos de una competencia y plantear una respuesta integral como solución.
<b>CONSTRUCCIÓN</b>	Permite la activación de los conocimientos previos y generar conexiones con nuevos aprendizajes, a partir de las enseñanzas del docente, para que el estudiante diferencie, organice, categorice y cohesione todos los elementos desde una comprensión global y en permanente construcción.



<b>PRINCIPIO</b>	<b>CARACTERÍSTICA</b>
<b>ALTERNANCIA</b>	Trata de generar alternancias en los procesos de aprendizaje – enseñanza, combinando la globalidad y especificidad del conocimiento y de los diferentes elementos presentados en la formación por competencias.
<b>APLICACIÓN</b>	Habilita principalmente al docente a ser un mediador entre la teoría y la práctica, para que el aprendizaje se constituya en un medio de permanente acción, de modo de las habilidades sean un resultado del saber hacer.
<b>DISTINCIÓN</b>	Activa competencias en base a contenidos disciplinares. Este principio permite diferenciar los contenidos concretos de una unidad de aprendizaje. en relación al procesos de aprendizaje, que debe ser progresivo y graduado.
<b>SIGNIFICADO</b>	Genera procesos de enseñanza – aprendizaje motivadores, porque permite la anticipación del estudiante a situaciones laborales, en aplicación a su formación por competencias con el propósito de que el aprendizaje sea altamente significativo.
<b>COHERENCIA</b>	Relaciona de forma armonizada la enseñanza con el aprendizaje, en todos sus procesos hasta la evaluación final, generando un equilibrio permanente entre la formación y la aplicación de competencias en los estudiantes.
<b>INTEGRACIÓN</b>	La puesta en práctica de las competencias planteadas en los procesos de enseñanza – aprendizaje, deberá tener un propósito de integración, para evitar desconexiones en el proceso de formación por competencias.
<b>INTERACCIÓN</b>	Plantea que los estudiantes, en los procesos de enseñanza – aprendizaje, tengan la capacidad de integrar sus aprendizajes de diferentes momentos. Se constituye en una tarea compleja, pero permite el enriquecimiento del saber hacer del estudiante, ya sea de forma individual o en equipo.
<b>TRANSFERENCIA</b>	Reta a desplazar todo el conocimiento adquirido hacia una tarea, práctica o experiencia externa concreta, de manera que la aplicación permita la demostración de la solidez de la formación por competencias. Es conducir el conocimiento de parte de los docentes, a una actividad pertinente a su ejercicio laboral/profesional en proyección.

FUENTE: Elaboración propia en base a: RODRIGUEZ, SERRERI y DEL CIMMUTO (2010). pp. 40 – 47.



### 2.2.5.7 Apuntes de las bases teóricas de la operacionalización de las competencias.

Para lograr un proceso de formación y profesionalización no solamente es necesario la definición de los perfiles profesionales, sino al mismo tiempo un planteamiento de la operacionalización del procesos de enseñanza – aprendizaje, establecida generalmente en *Unidades de Competencia*, caracterizada por un conjunto de actividades profesionales con alto significado y proyección, en base a conocimientos, y su integración por *Elementos de competencia* (saber, saber hacer, saber ser y saber vivir en comunidad).

La definición de Unidades de Competencias y Elementos de competencia, permitirá “*un proceso sistemático donde quede configurado y esbozado cómo movilizar y poner en acción una competencia*” (Hernández et.al., 2005, 64).

En evidencia se dan muchas metodologías de aplicación como DACUM (Developing a Currículo), AMOD (Metodología Centrada en el Aprendizaje), SCID (Desarrollo Sistemático de un Currículo Instruccional), y otras manejadas a nivel internacional. Hernández y sus colegas plantean que todos estos modelos coinciden en una ruta común que consiste en:

- a) *La formación se dirige al desarrollo y evaluación de la competencia.*
- b) *Se pone énfasis en el logro de resultados.*
- c) *La enseñanza se basa en el aprender haciendo y en el aprender a aprender.*



- d) *La evaluación toma en cuenta el conocimiento, las actitudes y el desempeño de la competencia como principal fuente de evidencia (Ibíd., 65).*

### **2.2.5.8 Ventajas de la formación por competencias según Tuning.**

En el *Informe Tuning Educational Structures in Europe* elaborado el año 2003, plantea un sentido de valoración a los procesos de formación por competencias, en base a las siguientes ventajas:

#### **CUADRO 8**

<b>VENTAJAS DE LA FORMACION POR COMPETENCIAS</b>
<p>a) <i>Fomenta transparencia en los perfiles profesionales y académicos de las titulaciones y programas de estudio y favorece un énfasis cada vez mayor en los resultados.</i></p> <p>b) <i>Desarrollo del nuevo paradigma de educación primordialmente centrada en el estudiante y la necesidad de encauzarse hacia la gestión del conocimiento.</i></p> <p>c) <i>Las demandas crecientes de una sociedad de aprendizaje permanente y de una mayor flexibilidad en la organización del aprendizaje.</i></p> <p>d) <i>Se tiene en cuenta la búsqueda de mayores niveles de empleabilidad y ciudadanía.</i></p> <p>e) <i>Un impulso a la dimensión europea de la educación superior.</i></p> <p>f) <i>El suministro de un lenguaje más adecuado para el intercambio y el diálogo con los interesados.</i></p>

FUENTE: *Informe Tuning Educational Structures in Europe* ( 2003). pp. 34-38.

Recuperado en: [http://tuningacademy.org/wp-content/uploads/2014/02/TuningEUI\\_Final-Report\\_SP.pdf](http://tuningacademy.org/wp-content/uploads/2014/02/TuningEUI_Final-Report_SP.pdf)



### **2.2.5.9 Gestión Sistémica de la Formación por Competencias.**

Desde las primeras propuestas de Modelos de Diseño Curricular por Competencias se han planteado una serie de metodologías adaptadas a las realidades y contextos educativos nacionales de cada país, así como a las necesidades de su gestión educativa. En la misma evolución de los paradigmas educativos, se han dado modelos de diseño curricular de carácter funcionalista, conductual, constructivista, etc.

Para Sergio Tobón el diseño curricular por competencias:

*...debía asumir nuevos retos....de manera formal. Estos retos son: (1) articular el diseño curricular desde una perspectiva más global como lo es la gestión del currículum; (2) integrar el diseño curricular como parte de la gestión de la calidad académica; (3) relacionar el proceso de diseño curricular con otros procesos de las instituciones educativas como la gestión de recursos, el establecimiento de alianzas, la gestión del talento humano y la medición de resultados; y (4) plantear el diseño curricular de forma más sencilla a cómo tradicionalmente se viene haciendo en las competencias con el fin de facilitar que los docentes se impliquen de mejor manera y puedan contribuir más fácilmente al proceso (ibídem., 151).*

Con estos retos planteados, Tobón propuso el modelo de *Gestión Sistémica de la Formación de Competencias (GesFOC)*, que tiene como instrumentos clave el Diseño Curricular por Competencias, un modelo de gestión de la calidad, procesos de acreditación,



procesos de certificación de acreditación (normas ISO), y lograr la gestión de la calidad (Deming) (Tobón, 2010, 151).

En esta estructuración Tobón, nos hace una explicación descriptiva del modelo, que quedaría sistematizada en el siguiente recuadro:

**CUADRO 9**  
**SÍNTESIS DEL MODELO GesFOC**

No.	PROCESO	DESCRIPCIÓN SISTEMATIZADA
1	<b>LIDERAZGO Y TRABAJO EN EQUIPO</b>	Necesario para generar un proceso de gestión con calidad educativa en todos los niveles, y de forma integral
2	<b>MODELO EDUCATIVO</b>	El modelo GesFOC se constituye en una alternativa, para su aplicación de todos los niveles.
3	<b>ESTRUCTURA CURRICULAR</b>	El Diseño Curricular permite la obtención de la malla curricular, instrumento base de toda la estructura.
4	<b>POLÍTICAS DE GESTIÓN ACADÉMICA</b>	Se deben plantear políticas de formación, investigación, extensión universitaria, bienestar social, internacionalización y otros ámbitos necesarios, sobre todo en la Educación Superior.
5	<b>ESPACIOS FORMATIVOS: MÓDULOS</b>	Son las asignaturas, talleres de formación, módulos para postgrado, unidades de competencia, o proyectos educativos.
6	<b>GESTIÓN TALENTO HUMANO</b>	Proceso aplicable para el nivel directivo, el nivel administrativo y también para el cuerpo docente.
7	<b>GESTIÓN DE RECURSOS</b>	Son recursos económicos, técnicos, educativos y tecnológicos en la actualidad.
8	<b>MEDIACIÓN DE LA FORMACIÓN HUMANA INTEGRAL</b>	Es el relacionamiento permanente educativo, en procesos de enseñanza – aprendizaje entre docentes y estudiantes.
9	<b>PROCESO DE INGRESO, EVALUACIÓN DE ENTRADA Y REFUERZO DE COMPETENCIAS</b>	Es la mediación hacia la formación integral por competencias, valorando saberes y competencias previas.
10	<b>PROCESO DE SALIDA, EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS Y SEGUIMIENTO DE EGRESADOS</b>	Busca que el resultado de los procesos de enseñanza – aprendizaje, sean integrales para que los estudiantes puedan lograr competencias que les permita afrontar retos del mercado laboral.

FUENTE: Elaboración propia en base a TOBON, Sergio (2010). *Formación Integral y competencias*. Colombia: Ecoe Ediciones Ltda. p. 151



Con la indagación teórica lograda en base a los pilares clave de este proceso investigativo, se concluye que tanto la Cultural, la *Gestión Cultural* y el Diseño Curricular son ámbitos del conocimiento de gran amplitud y diversidad, que las teorías, modelos y metodologías planteados a lo largo de su evolución y desarrollo, han permitido un avance y desarrollo significativo de su desarrollo.

Así es que este marco teórico, permite una propuesta cualitativa de un modelo de diseño curricular por competencias, destinado a agentes culturales de la ciudad de La Paz, tomando en cuenta la vocación y características del contexto local que acoge la *Gestión Cultural* de La Paz.



## CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO

*“La metodología no es una receta de un libro de texto,  
sino una teoría reflexiva sobre la calidad de las inferencias  
que conciernen a los fenómenos bajo estudio  
La metodología describe, en retrospectiva,  
el camino de estudio que ya se ha recorrido”*

Denise Y. Arnold

### 3.1 PARADIGMA SOCIOCRTICO, BASE DE LA RUTA INVESTIGATIVA.

Tratándose de un proceso investigativo en los ámbitos cultural y educativo, está sustentado en el *paradigma sociocrítico*, para conocer la realidad de la *Gestión Cultural* en la ciudad de La Paz y su implicancia en la formación de sus actores culturales a partir del reconocimiento de la vocación cultural existente.

En su conceptualización básica, como derivación del latín, la palabra *paradigma* en el Diccionario de la Real Academia Española significa “ejemplo” o “ejemplar”. En la evolución del término, el filósofo y científico estadounidense Thomas Kuhn publica por primera vez en el año 1962 su obra titulada *La estructura de las revoluciones científicas*, en la que analiza la historia de la ciencia logrando difundir y popularizar el término de *paradigma*, señalando que consideraba “...a los *paradigmas* como *realizaciones científicas universalmente reconocidas que, durante un cierto tiempo, proporcionan modelos de problemas y soluciones a una comunidad científica*” (p.73)

Al mismo tiempo Kuhn complementa lo siguiente:



*una concepción general del objeto de estudio de una ciencia, de los problemas que deben estudiarse, del método que debe emplearse en la investigación y de las formas de explicar, interpretar o comprender, según el caso, los resultados obtenidos por la investigación...El paradigma reúne y relaciona ejemplos y teorías que se formulan dentro de él. Su aceptación por parte de un conjunto de investigadores diferencia a una comunidad científica de otra y constituye el fundamento válido de su práctica científica (p. 75).*

Por tanto desde la propia interpretación de este autor *paradigma* es un cuerpo de valores, creencias, percepciones afines que comparte una comunidad científica, a modo de soluciones de problemas que surgen de la *ciencia normal*<sup>15</sup>. Generalmente, como señala Kuhn, los paradigmas son resultado de procesos investigativos de una especialidad, que una comunidad científica logra. Finalmente desde la perspectiva de este autor si se logra una teoría superior a la ya existente, se constituye en una especie de una *revolución científica*.

María Paz Sandín (2003) con respecto a este tema señala que:

*...en los últimos años se han realizado un gran esfuerzo por sintetizar la diversidad metodológica de la investigación social en general y la educativa en particular. La variedad de enfoques, la articulación de métodos y la emergencia de nuevas realidades que demandan un acercamiento multidisciplinar a la realidad han revelado la dificultad de sintetizar en unas pocas líneas paradigmáticas esta riqueza (p. 32).*

---

<sup>15</sup> Para Kuhn una “ciencia normal” era toda investigación basada en realizaciones y logros científicos pasados, reconocidos por una comunidad particular, como fundamentos para procesos posteriores.



Para el sociólogo Marcelo Quiroz (2010) el paradigma sociocrítico *“no sólo pretende explorar o definir una realidad, sino fundamentalmente transformarla, hacia una nueva construcción, a través de la crítica estructural a una determinada estructura de reproducción social...”* (p. 47). Su planteamiento nos propone que el investigador no solamente experimenta el fenómeno de investigación y lo describe, sino que *“pretende más bien trascender estas relaciones desde la crítica y construcción de un discurso transformador como parte de los compromisos con los actores de este interrelacionamiento creativo”* (Ibíd., 48).

Por tanto la principal finalidad del paradigma sociocrítico es el de brindar soluciones a problemas generados por las relaciones sociales –que pueden ser también educativas o culturales para el caso del presente estudio–, de modo que se pueda conocer y sobre todo comprender la realidad de la *Gestión Cultural* en la ciudad de La Paz a partir de la propia praxis. Se entiende que este paradigma nos permite reconocer claramente la naturaleza dinámica de la realidad cultural estudiada, pudiendo identificar cambios potenciales en beneficio de los actores culturales a partir de una propuesta de formación especializada en *Gestión Cultural*.

### **3.2 ENFOQUE INVESTIGATIVO.**

El proceso investigativo desde el punto de vista metodológico, nos permitió una exploración hermenéutica que aplica el *Enfoque Cualitativo*, que en base a técnicas y herramientas de investigación que permiten indagaciones bibliográficas, documentales, hemerográficas como medios de construcción teórica y curricular en el ámbito de la *Gestión Cultural*.



### 3.2.1 Características de la Investigación Cualitativa.

El alemán Uwe Flick en su libro *Introducción a la Investigación Cualitativa* (2004), plantea que los principales rasgos de este tipo de investigación son:

*...la elección correcta de métodos y teorías apropiados, el reconocimiento y el análisis de perspectivas diferentes, las reflexiones de los investigadores sobre su investigación como parte del proceso de producción del conocimiento y la variedad de enfoques y métodos (p.18)*

María Paz Sandín (2003) plantea los aportes de la investigación cualitativa a partir de un estudio analítico comparativo en base a las características planteadas por autores importantes, cuyo resultado es el siguiente:

**Cuadro 10**  
**CUADRO COMPARATIVO INVESTIGACIÓN CUALITATIVA**

<b>CARACTERÍSTICAS DE LA INVESTIGACIÓN CUALITATIVA</b>		
<b>Taylor y Bogdan, 1987</b>	<b>Eisner, 1998</b>	<b>Rossmann y Rallis, 1998</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Inductiva.</li> <li>▪ Holística.</li> <li>▪ Sensibilidad a posibles efectos, por presencia del investigador.</li> <li>▪ <i>Comprensión de las personas dentro de su propio marco de referencia.</i></li> <li>▪ <i>Suspensión del propio juicio.</i></li> <li>▪ Valoración diferentes perspectivas.</li> <li>▪ Aplicación de métodos humanistas.</li> <li>▪ Enfatiza la validez</li> <li>▪ <i>Todos los escenarios y personas son dignos de estudio.</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Es un arte.</i></li> <li>▪ Estudios enfocados.</li> <li>▪ <i>El yo (propio investigador) como instrumento.</i></li> <li>▪ Es de carácter interpretativo.</li> <li>▪ <i>Uso del lenguaje expresivo.</i></li> <li>▪ Atención casos concretos y particulares.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ De coherencia, intuición y utilidad instrumental.</li> <li>▪ <i>Se desarrolla en contextos naturales.</i></li> <li>▪ Uso múltiples estrategias interactivas y humanísticas.</li> <li>▪ <i>Focaliza en contextos de forma holística.</i></li> <li>▪ <i>El investigador desarrolla sensibilidad hacia su biografía personal (reflexividad).</i></li> <li>▪ <i>Naturaleza emergente.</i></li> <li>▪ Proceso en base razonamiento interactivo y multifacético.</li> <li>▪ Es interpretativa.</li> </ul>

FUENTE: Elaboración en base a: PAZ S., María (2003). p. 125.



Cada una de las caracterizaciones presentadas enriquece el valor significativo que tiene la investigación cualitativa en el ámbito educativo y en otros ámbitos, como la formación especializada en *Gestión Cultural*. Permite una lectura de la realidad, en la búsqueda de nuevas propuestas educativas, además que permite alcanzar resultados claros, válidos y significativos para lograr cambios y por qué no transformaciones en situaciones dadas.

### **3.2.2 Objetivos de la Investigación Cualitativa.**

Fruto del proceso investigativo bibliográfico, documental y reflexiones con respecto a la investigación cualitativa, se considera y deduce que el objetivo principal de la investigación cualitativa es mejorar y transformar el ámbito Para Paz Sandín (2003) el objetivo de *“comprender en profundidad los fenómenos educativos puede ser un primer paso hacia una transformación real, desde las necesidades sentidas por las propias personas protagonistas de ese contexto educativo y para esa realidad”* (p. 129).

Como aporte a la Investigación Cualitativa, el teórico Colás realizó un estudio bibliográfico al respecto, cuyo resultado fue rescatado por Paz (2003), siguiendo el propio esquema del autor tal como presentamos a continuación:

**Cuadro 11**  
**OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN**

<b>TIPO DE OBJETIVO</b>	<b>CARACTERIZACIÓN</b>
<b>DESCRIPTIVOS</b>	<i>Identificación de elementos y exploración de sus conexiones.</i> <ul style="list-style-type: none"><li>• Descripción de procesos, contextos, instituciones, sistemas y personas.</li></ul>



TIPO DE OBJETIVO	CARACTERIZACIÓN
<b>INTERPRETATIVOS</b>	<i>Comprensión del significado del texto o acción y descubrimiento de patrones.</i> <ul style="list-style-type: none"><li>• Desarrollar nuevos conceptos.</li><li>• Reelaborar conceptos existentes</li><li>• Identificar problemas</li><li>• Refinar conocimientos</li><li>• Explicar y crear generalidades.</li><li>• Clasificar y comprender la complejidad.</li></ul>
<b>CONTRASTACIÓN TEÓRICA</b>	<i>Elaborar, contrastar o verificar postulados, generalidades y teorías.</i>
<b>INTERPRETATIVOS</b>	<i>Evaluar políticas e innovaciones.</i>

FUENTE: Elaboración en base a: PAZ S., María (2003). p.. 129.

### **3.2.3 Investigación Cualitativa vs. Investigación Cuantitativa.**

Como investigadores comprendemos claramente la existencia de dos paradigmas de investigación predominantes, generando una especie de dicotomía entre la investigación *cuantitativa* y la investigación *cualitativa*, fundamentales tanto para las Ciencias Humanas como las Ciencias Sociales.

Para lograr un análisis sintético de esta dicotomía Paz Sandín (2003) cita a Dendaluce, quien el año de 1995 propuso los siguientes elementos, para superar el debate entre estos dos tipos de investigación, tal como sigue:

- *Distinguir las posibles dimensiones o campos del debate...*
- *No existe una correspondencia lineal unívoca entre las dimensiones.*
- *No confundir el debate paradigmático con el debate cuantitativo-cualitativo.*
- *Centrar el debate en el nivel metodológico-técnico.*
- *Aprender unos de otros.*



- *Flexibilizar las diferencias entre métodos y técnicas cuantitativas y cualitativas, no haciéndolas compartimentos estancos, y finalmente.*
- *Se debe llegar a una integración de preocupaciones y soluciones metodológicas (p. 32).*

Para lograr una comprensión sintética de las diferenciaciones, recurrimos a los atributos de la Investigación Cualitativa y Cuantitativa, planteados por Cook y Reichardt, que son citados por Paz Sandín (2003), según el siguiente esquema:

**Cuadro 12**

<b>INVESTIGACION CUALITATIVA</b>	<b>INVESTIGACION CUANTITATIVA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empleo de métodos cualitativos.</li> <li>• Fenomenologismo y comprensión. Interés en la comprensión de la conducta humana.</li> <li>• Observación naturalista y sin control.</li> <li>• Subjetivo.</li> <li>• Próximo a los datos; perspectiva “desde dentro”.</li> <li>• Orientado a los descubrimiento, exploratorio, expansionista, descriptivo e inductivo.</li> <li>• Interés por el proceso.</li> <li>• Válido: datos reales, ricos y profundos.</li> <li>• No generalizable: estudio de casos aislado.</li> <li>• Holista.</li> <li>• Asume una realidad dinámica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empleo de métodos cuantitativos.</li> <li>• Positivismo lógico. Búsqueda de las causas de los fenómenos, sin análisis de las subjetividades.</li> <li>• Medición penetrante y controlada.</li> <li>• Objetivo.</li> <li>• Al margen de los datos, perspectiva “desde fuera”.</li> <li>• Orientado a la comprobación, confirmatorio, reduccionista, inferencia e hipotético deductivo.</li> <li>• Interés por el resultado.</li> <li>• Fiable: datos sólidos y repetibles.</li> <li>• Generalizable: estudios de caso múltiples.</li> <li>• Particularista. Asume una realidad estable</li> </ul>

FUENTE: Elaboración en base a: PAZ S., María (2003). p. 37.



De esta manera planteamos las dicotomías entre la investigación cualitativa como cuantitativa, manifestando de forma anticipada que para la presente investigación –desarrollada en el ámbito educativo y cultural–, se fundamenta la aplicación de la investigación cualitativa.

### **3.3 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN APLICADOS.**

La presente investigación se adscribió a la investigación cualitativa, utilizando el método descriptivo por el gran número de información obtenida en el proceso investigativo –tanto bibliográfica y documental–, y como métodos complementarios: el empírico, comparado y el de análisis de contenido.

#### **3.3.1 Empírico (Descriptivo – Observacional)**

A través de este método es posible una observación sistemática de la realidad, estudiando el ámbito cultural tal y como se desarrolla. Nos permite registrar e interpretar las condiciones que se dieron en el desarrollo histórico de la *Gestión Cultural* tanto en Bolivia, como en La Paz, así como identificar y contrastar hechos y situaciones, intentando encontrar relaciones de causa y efecto. La descripción permite transmitir información sobre la vocación cultural de la ciudad de La Paz, útil para relacionar con el propósito de la presente investigación y consiguiente propuesta. El método observacional nos permite identificar retrospectivamente hechos y acciones culturales.

#### **3.3.2 Histórico y comparado.**

Con cierta frecuencia se recurrió en la presente investigación a este método porque nos permitió estudiar los factores que han influido en el desarrollo de la *Gestión Cultural* en la ciudad de La Paz en sus diferentes ámbitos. Nos permitió también identificar los rasgos principales de la *Gestión Cultural* paceña por comparación, en base a datos y métodos (mapeo cultural), desarrollados en otros contextos.



### **3.3.3 Análisis de contenido.**

Permitió analizar el contenido de toda la información bibliográfica, documental y hemerográfica estudiada, lo que permitió una adecuada categorización y subcategorización de acontecimientos, hechos, eventos, actividades culturales.

## **3.4 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.**

Las principales técnicas de investigación aplicadas en este proceso investigativo vinculado a la *Gestión Cultural*, y los procesos de formación a agentes culturales en la ciudad de La Paz, son las siguientes:

### **3.4.1 Análisis documental.**

Para la presente investigación el estudio y análisis tanto bibliográfico como documental, se constituyó en el punto de entrada y base de la presente investigación, permitiendo la elaboración y desarrollo del marco teórico, el diseño metodológico y la presentación de resultados a través de categorías y subcategorías que caracterizan el desarrollo de la *Gestión Cultural* en la ciudad de La Paz, para identificación y caracterización de la su vocación cultural.

Este análisis documental –tanto en fuentes primarias como secundarias– se desarrolló en cinco acciones fundamentales:

- El rastreo del material bibliográfico y documental, relacionado al concepto de *Cultura* y *Culturas*.
- Estudio de material bibliográfico base, relacionado a la *Gestión Cultural*.
- Análisis comparativo de modelos y Diseño Curriculares en material bibliográfico nacional e internacional.



- Rastreo documental de instituciones culturales locales privadas.
- Ubicación de material de difusión de instituciones públicas nacionales y Gobierno Autónomo Municipal de La Paz.
- Identificación de información virtual en diferentes sitios electrónicos.

### 3.4.2 Mapeo Cultural.

El método del *Mapeo Cultural*, tiene sus antecedentes en los sistemas de información geográfica y cartografía, que aparecieron en la década de los años 70. Para este tiempo presente las tecnologías nos han permitido superar su diseño y presentación, sin embargo lo que nos han dejado estos sistemas es la ubicación temática sobre un territorio. Tal es el caso de los mapas de grupos étnicos, lenguas o razas, diseñados con la finalidad de ubicar la existencia de grupos culturales diferentes en determinado espacio geográfico, tratando de demostrar la situación cultural, a modo de ejemplo.

Esta forma inicial, ha dado paso a la “*identificación y localización de los elementos objeto de estudio: actividades, agentes o infraestructuras pertenecientes a un determinado sector, subsistema o ámbito cultural, con el fin de llevar a cabo el estado de la realidad*” (Ortega, 2010, 79).

Existen dos tipos de mapas culturales, según Ortega (2010), según su vigencia: los *mapas estructurales*, que permiten el análisis del sector cultural de forma global “*bien las expresiones culturales, del pasado del presente, o las industrias culturales creativas*” (Id., 83), cuya aplicación es para objetos de estudio permanentes. Los *mapas coyunturales*, en cambio, “*responden a necesidades específicas y se llevan a cabo en un periodo concreto*” (Ibíd., 83).

En Europa y Latinoamérica existen muchos modelos de mapas, como por ejemplo el *Mapa de infraestructuras, operadores y recursos* de España (1991), el *Mapping de Industrias Creativas* del Reino Unido publicado en el año de



1998; la *Cartografía Cultural* de Chile, o el *Atlas de infraestructura cultural* de México (2003).

Para los *Mapas Culturales Coyunturales*, son necesarios los siguientes elementos de construcción:

- a) Objeto de estudio del mapa cultural.
- b) Los contenidos clave del mapa cultural.
- c) Puntos de vida (descripciones) de cada factor de estudio.

Estos elementos, pueden ser presentados en cualquier objeto de estudio de mapeo cultural que permitan investigadores en tiempo determinado con un propósito de carácter institucional, académico, social, estratégico, político o cualquier otra naturaleza.

Existen muchas alternativas de investigación, destacándose en los modelos las siguientes rutas investigativas:

- Infraestructura cultural.
- Industrial culturales
- Programas, planes y proyectos culturales.
- Oferta cultural.
- Economía cultural (presupuestos y/o financiamiento)
- Políticas culturales
- Otros

Existen una variedad de ejemplos de mapeo cultural, sin embargo presentamos a continuación una propuesta de Cartografía Cultural de Chile:



**Cuadro 13**

<b>CARTOGRAFÍA CULTURAL DE CHILE</b>		
<b>OBJETO DE ESTUDIO</b>	<b>CONTENIDOS</b>	<b>PUNTOS DE VISTA</b>
AGENTES CULTURALES” DE CREACION Y RECREACION, ABORDADOS BAJO LAS SIGUIENTES ÁREAS:  – Música – Artes Audiovisuales – Artes escénicas coreográficas – Literatura oral y escrita. – Patrimonio natural y humano – Instancias de gestión y difusión vinculadas a la cultura. – Eventos culturales: manifestaciones colectivas	– Los rostros que construyen la cultura de Chile – El espíritu de la travesía – Primera duodécima región. – Balance – Glosario de términos	DE LOS AGENTES, ARTES Y EVENTOS: – Entre el espacio y el ser humano. – Realidades regionales – Relevamiento de las prácticas culturales. – Creación artística y manifestaciones colectivas – Patrimonio e institucionalidad. – Balance de los mapas de rostros con identidad, instrucciones para armar datos de la cartografía, creación, manifestaciones colectivas, institucionalidad cultural, medios de comunicación de masas, patrimonio natural y cultural.

FUENTE: ORTEGA NOERE, Cristina (2010). *Observatorios culturales. Creación de mapas de infraestructuras y eventos*. Madrid: Editorial Planeta S.A. p. 107.

### **3.5 FASES DEL PROCESO INVESTIGATIVO.**

Este proceso investigativo ha sido propuesto en base a las siguientes fases:

#### **3.5.1 Fase diagnóstica.**

Es la fase inicial de la ruta investigativa, que permitió la identificación de material bibliográfico y documental, como fuentes principales para la construcción del marco teórico, que respaldó el objeto de estudio. De la misma



manera se han identificado las instituciones culturales públicas responsables de la *Gestión Cultural* en La Paz.

### **3.5.2 Fase Constructiva.**

En base a la data cruda obtenida, en esta fase se propone en un primer momento el modelo de *mapa cultural coyuntural*, tomando en cuenta los tres elementos clave que hacen a su estructura.

Una vez construido el modelo de mapa, el trabajo de campo consiste en el vaciado de información, que permite la posterior categorización y subcategorización de los contenidos de mapeo, para luego proceder a la descripción sistematizada de cada uno de ellos.

La revisión del material documental institucional de carácter público, permitió establecer la escasez de información conceptual, técnica, referencial, relacionada a la *Gestión Cultural* en La Paz. Y paralelamente se trabajó en la revisión de las páginas web, de las mismas instituciones.

### **3.5.3 Fase Analítica.**

Esta fase fue de mayor tiempo de trabajo, porque supone la lectura analítica y reflexiva de todo el material bibliográfico y documental identificado, editado a nivel local, nacional e internacional.

El tratamiento de este material categorizado y subcategorizado, establece la ruta descriptiva de los campos de acción de la *Gestión Cultural Paceña*, de manera que es posible derivar en ámbitos de conocimiento como consecuencia de los ámbitos de formación académica de los agentes culturales locales, a quienes va destinado el Diseño Curricular por Competencias.



### **3.5.4 Fase Propositiva.**

Para esta fase se aplicó el método de triangulación de información, aplicada de la siguiente manera:

- a) Triangulación del marco teórico conceptual identificado en el material bibliográfico entre autores internacionales, autores nacionales y documentos institucionales.
- b) Triangulación de los métodos aplicables en el ámbito cultural, para la identificación de categorías y subcategorías culturales en base a mapeo cultural.
- c) Triangulación de objetos de estudio de objetos de estudio de mapas coyunturales internacionales, que permita la propuesta de un modelo de mapa coyuntural adaptado a la realidad cultural local de La Paz.

Una vez definida esta información, se logra el *Diseño Curricular por Competencias*, basado en un Mapeo Cultural Coyuntural que proyecta el estado del arte de la *Gestión Cultural* en La Paz, logrando una construcción sistematizada de su estructura curricular.

## **3.6 VALIDEZ DE LA INFORMACIÓN OBTENIDA.**

El proceso investigativo desarrollado en fases diferentes, permitieron una aproximación al fenómeno social y educativo, logrando identificar el estado de la cuestión, la situación actual y la naturaleza del problema en estudio.

La relación del investigador – objeto de estudio, es también un factor legítimo de validez de la información obtenida por su relación directa y protagónica con la realidad subjetiva en procesos de formación en *Gestión Cultural*, objeto de estudio de la investigación.



## CAPÍTULO IV PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

*“El investigador debe ser consciente y explicar la base sobre las que se asientan sus indagaciones, puesto que ‘la interacción entre ideas filosóficas y trabajo empírico define la investigación social de alta calidad’”*

Paz, Alvesson y Sköldbberg

### 4.1 LA GESTIÓN CULTURAL PÚBLICA EN LA PAZ.

La capital paceña es la sede de gobierno, lo que genera la jerarquización de sus procesos políticos, administrativos, sociales y culturales a nivel local o y/o nacional.

Para el caso del ámbito cultural la *Gestión Cultural* desarrollada en La Paz, está administrada a nivel nacional por el Ministerio de Culturas y Turismo, creado en mayo de 2010, mientras que a nivel departamental la *Gestión Cultural* está en mano de la Secretaria Departamental de Culturas y Turismo, dependiente del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz. Para el caso municipal el Gobierno Autónomo Municipal de La Paz, tiene a su cargo la gestión de la cultura local a través de la Secretaría de Culturas

#### 4.1.1. MINISTERIO DE CULTURAS Y TURISMO.

La capital paceña es la sede de gobierno, lo que genera la jerarquización de sus procesos políticos, administrativos, sociales y culturales a nivel local o y/o nacional.



Desde el año 2009 se creó el Ministerio de Culturas y Turismo, con la finalidad de tener en la estructura ministerial una cartera de Estado dedicada exclusivamente a la *Gestión Cultural* del Estado Plurinacional de Bolivia, con designación de recursos económicos, técnicos y personal especializado, técnico y administrativo. La estructura organizacional jerárquica del Ministerio de Culturas y Turismo, está compuesta por las siguientes reparticiones:

1. Despacho del/la Ministro(a) de Culturas y Turismo.

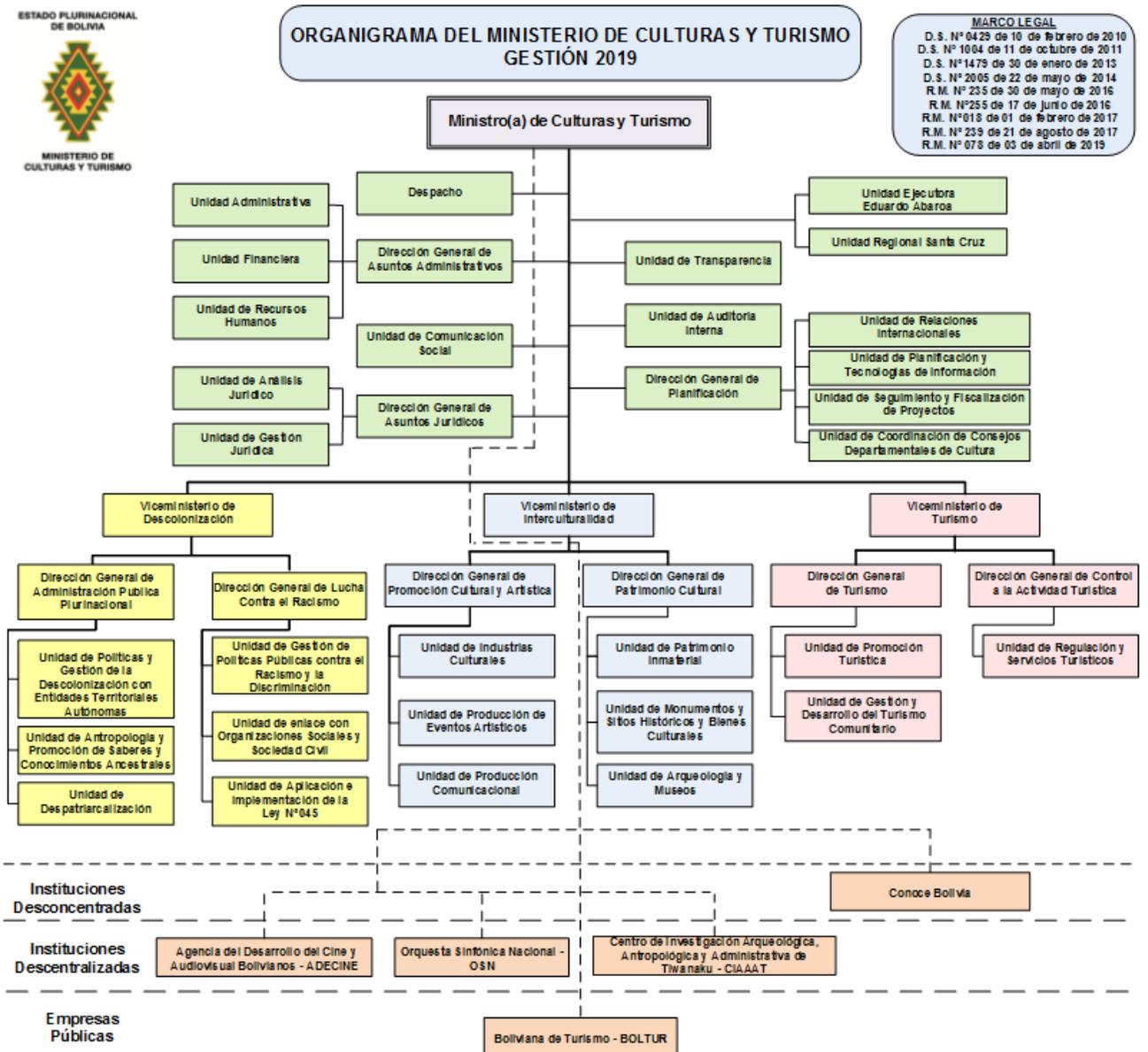
Esta unidad se encarga de *“Administrar los recursos del Estado para promover la construcción de la identidad boliviana plurinacional e intercultural, descolonizada y despatriarcalizada, así como el fortalecimiento del turismo con énfasis en el turismo comunitario”* (MCyT, 2010, 11). Dependen de este despacho, las siguientes reparticiones:

- 1.1 Jefatura de Gabinete
- 1.2 Viceministerio de Descolonización
- 1.3 Viceministerio de Interculturalidad
- 1.4 Viceministerio de Turismo
- 1.5 Dirección General de Planificación
- 1.6 Dirección General de Asuntos Administrativos
- 1.7 Dirección General de Asuntos Jurídicos
- 1.8 Unidad de Auditoría Interna
- 1.9 Unidad de Transparencia
- 1.10 Unidad de Comunicación Social
- 1.11 Unidad Regional Santa Cruz
- 1.12 Unidad Ejecutora del Premio Eduardo Abaroa
- 1.13 Unidad Desconcentrada CONOCE Bolivia

El organigrama que estructura estas instancias es el siguiente:



**GRÁFICO 16**  
**ORGANIGRAMA MINISTERIO DE CULTURAS Y TURISMO**



FUENTE: <http://www.minculturas.gob.bo/es/articulo/3-organigrama>



#### **4.1.1.1 Viceministerio de Descolonización.**

Este viceministerio se encarga de la generación de políticas y estrategias con el propósito de *“revertir la colonialidad del poder, del saber y del ser, en las institucionalidad estatal, en la formulación de políticas públicas, en los modelos normativos y en la construcción de proyectos de vida”* (Ibíd., 49)

Tiene bajo su dependencia las siguientes direcciones e instancia:

a) Dirección General de Administración Pública Plurinacional.

Se encarga de la aplicación de políticas vinculantes a la descolonización y despatriarcalización, a través de programas y proyectos en otros ministerios, el fomento de participación de naciones y pueblos indígenas originario campesinos en el monitoreo de la Administración Pública, la revalorización de conocimiento y saberes, y lograr proyectos de diálogo intercultural.

Las unidades dependientes de esta Dirección son:

- Unidad de Despatriarcalización.
- Unidad de Antropología de Saberes y Conocimientos Ancestrales.
- Unidad de Gestión de Descolonización con Entidades Territoriales.

b) Dirección de Lucha contra el Racismo.

Se encarga tanto de la aplicación como de la supervisión de las políticas públicas, que enfrentar el racismo y discriminación, hacia la revalorización de conocimientos y saberes ancestrales. Ejecuta esta misión pública a través de políticas educativas, culturales y de



comunicación; gestiones educativas de inclusión de la temática en el diseño curricular en los diferentes niveles; programas de reconocimiento de héroes y heroínas de las naciones y pueblos indígena originario campesinos, y otras funciones específicas a esa instancia.

Tiene bajo su dependencia, las siguientes unidades:

- Unidad de enlace con Organizaciones Sociales y Sociedad Civil
  - Unidad de Gestión de Políticas Públicas contra el Racismo y la Discriminación.
  - Unidad de Aplicación e Implementación de la Ley No. 045.
- c) Equipo de trabajo de la Secretaría Técnica del Comité de Lucha contra el Racismo.

Se encarga de dar cumplimiento de las acciones establecidas por el “Comité de Lucha contra el Racismo”. No cuenta con ningún área funcional.

#### **4.1.1.2 Viceministerio de Interculturalidad.**

*Esta instancia se ocupa de “propicia espacios de diálogo y relacionamiento intercultural a través de la definición de políticas y estrategias de protección, conservación y promoción del patrimonio material e inmaterial y de las expresiones artísticas y culturales de los pueblos y naciones indígenas originario campesinos, comunidades interculturales y afrobolivianas” (Ibíd., 72)*

Tiene bajo su dependencia las siguientes direcciones e instancia:



a) Dirección General de Promoción Cultural y Artística.

Se ocupa de la implementación de políticas culturales de promoción y difusión de todas las manifestaciones culturales de los pueblos indígenas originarias campesinas, y de la comunidades llamadas interculturales y afrobolivianas.

Busca el lograr su objetivo como unidad organizacional a través de las siguientes funciones concretas:

- Promover espacios de relacionamiento intercultural.
- Promover intercambio de expresiones culturales.
- Proteger las expresiones y manifestaciones artísticas, a través de normativa específica.
- Difundir los idiomas como instrumentos para el diálogo intercultural.
- Promover y ejecutar planes, programas y proyectos de difusión cultural.
- Difundir las costumbres milenarias vinculadas a la ritualidad, medicina tradicional y expresiones tanto religiosas como festivas.
- Difundir el valor y significado socio cultural de nuestro patrimonio a través de organismos internacionales (*Ibíd.*, 75).

Las Unidades dependientes de esta Dirección son:

- Unidad de Industrias Culturales.
- Unidad de Producción Comunicacional.  
Bajo su dependencia está e Equipo de trabajo del Programa Estratégico Comunicacional de Difusión.
- Unidad de Producción de Eventos Artísticos.



Tiene bajo su cargo los siguientes elencos:

- Ballet Oficial de Bolivia
- Ballet Folklórico Plurinacional.
- Sociedad Coral Boliviana.

b) Dirección General de Patrimonio Cultural.

*Se ocupa de “Aplicar y supervisar la implementación de políticas y estrategias de identificación protección y promoción del patrimonio material e inmaterial del Estado Plurinacional en coordinación con entidades territoriales autónomas, instituciones y organizaciones afines al sector” (Ibíd., 89)*

Sus principales funciones, sistemáticamente presentadas, son las siguientes:

- Promover programas, proyectos y actividades de formación para intercambio de conocimientos en relación al Patrimonio entre las distintas naciones y pueblos indígenas originarios campesinos, comunidades interculturales y afrobolivianas.
- Hacer cumplir normativa de salvaguarda de los bienes culturales.
- Implementar programas de protección de expresiones culturales.
- Fomentar el registro y catalogación de idiomas de las naciones y pueblos indígenas originarios campesinos, comunidades interculturales y afrobolivianas.
- Salvaguardar bienes de interés cultural y manifestaciones de patrimonio inmaterial.



- Diseñar estrategias educativas de concientización de protección de nuestro patrimonio cultural.
- Implementar políticas de postulación del Patrimonio Nacional, material e inmaterial, a Patrimonio de la Humanidad.

Las Unidades dependientes de esta Dirección son:

- Unidad de Arqueología y Museos.  
Tiene bajo su dependencia funcionarios de esa Unidad y el Equipo de Trabajo del Museo Nacional de Arqueología. Su principal misión es la investigación arqueológica en nuestro país.
- Unidad de Monumentos, Sitios Históricos y Bienes Culturales.  
Bajo su dependencia está el Equipo de Trabajo del Taller Nacional de Restauración del Patrimonio Cultural Mueble. Su principal objetivo es la puesta en valor del Patrimonio Material, sitios y bienes culturales, a través de su registro y catalogación, sobre todo en coordinación con entidades territoriales.
- Unidad de Patrimonio Inmaterial.  
Es la que promueve, coordina y ejecuta programas y proyectos de defensa, salvaguarda, gestión, registro y catalogación del patrimonio inmaterial, en beneficio de su valoración y difusión.

#### **4.1.1.3 Viceministerio de Turismo.**

Esta instancia se ocupa del fortalecimiento y democratización del Sector Turístico a través de la consolidación del Turismo Comunitario en base a una gestión permanente y estratégica.



Sus funciones principales son:

- Revalorización del sector turístico a nivel internacional.
- Desarrollo de nuevos emprendimientos turísticos comunitarios.
- Proyectar normas de regulación de la actividad turística.
- Fomentar el Turismo Interno.
- Desarrollar un Sistema de Información Turística Nacional.
- Actualizar el Catálogo Turístico Nacional
- Promover programas de capacitación, formación y asistencia técnica” (*Ibíd.*, 101)

Tiene bajo su dependencia las siguientes direcciones e instancia:

a) Dirección General de Turismo.

Se ocupa de la supervisión a la implementación de políticas de promoción y desarrollo de los atractivos turísticos del país.

Dependen de esta Dirección:

- Unidad de Gestión y Desarrollo de Turismo Comunitario.
- Unida de Promoción Turística.

b) Dirección General de Control a la Actividad Turística.

Supervisa el cumplimiento de la implementación de control y regulación del desarrollo de la actividad turística y la supervisión de los servicios que ofrece el destino Bolivia. Dependen de esta Dirección:

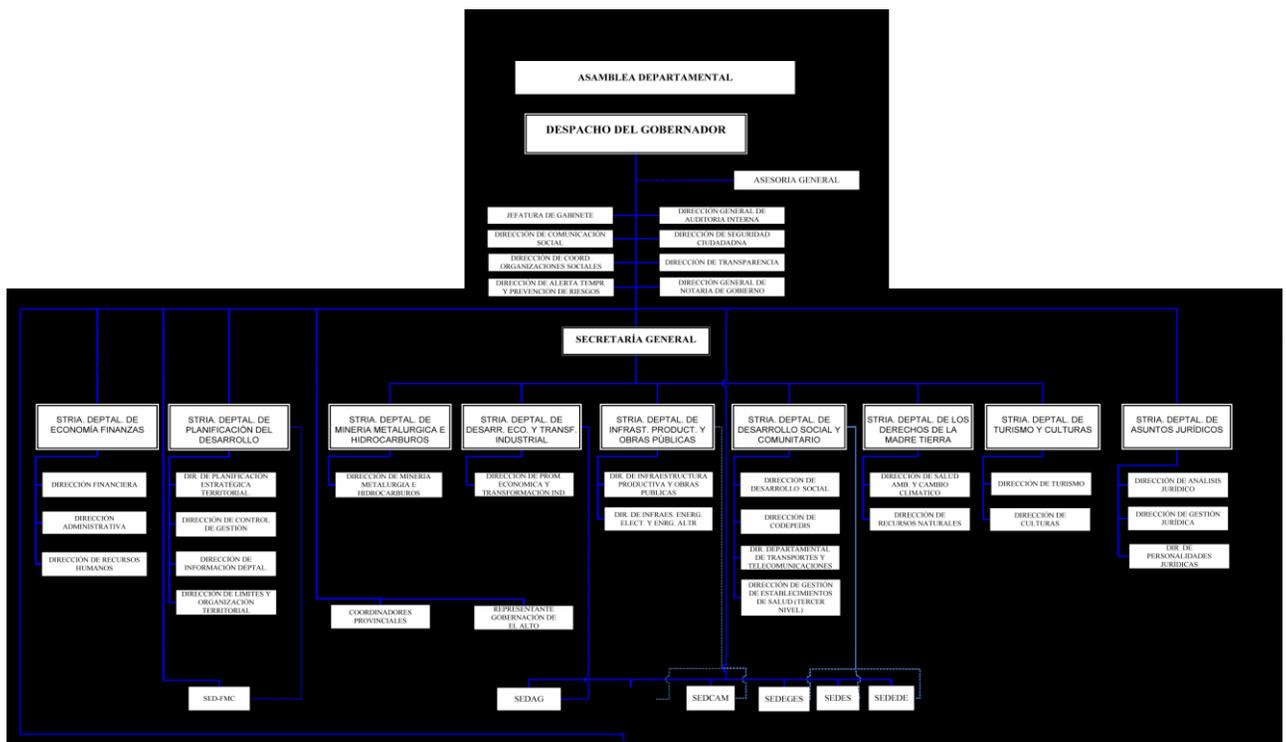
- Unidad de Control y Regulación Turística.
- Unidad de Servicios Turísticos.



## 4.1.2 GOBIERNO AUTÓNOMO DEPARTAMENTAL DE LA PAZ.

El Gobierno Autónomo Departamental de La Paz, tiene instancias ejecutivas y jerárquicas en diferentes niveles, incluyendo las Secretarías Departamentales dedicadas a diferentes ámbitos estratégicos de desarrollo departamental. La estructura orgánica es la siguiente:

**GRÁFICO 17**  
**ORGANIGRAMA GOBIERNO DEPARTAMENTAL DE LA PAZ**



FUENTE: <http://autonomias.gobernacionlapaz.com/wp-content/uploads/2018/pdf/PLAN-ESTRATEGICO-INSTITUCIONAL-2017.pdf>

### 4.1.2.1 SECRETARIA DEPARTAMENTAL DE TURISMO Y CULTURAS.

Esta Secretaría gestiona planes, programas y proyectos vinculados al desarrollo turístico y desarrollo cultural del Departamento de La Paz y cada una de sus provincias.



Desde el ámbito turístico esta secretaria se ocupa de la implementación de medios para la *“promoción y difusión de los atractivos turísticos, para un desarrollo integral de las comunidades urbanas y rurales como ejes de desarrollo económico y social”* (GADLP, 2017, 3) de las provincias del departamento de La Paz, en las regiones definidas.

La proyección de este objetivo estratégico permitió la revalorización de las identidades turístico-culturales de La Paz, para dinamizar la oferta turística. La difusión sería posible lograr a través de herramientas de innovación tecnológica y herramientas de difusión de productos turísticos en el Departamento de La Paz.

En el ámbito cultural la misión es la conservación, promoción y difusión de las manifestaciones y expresiones culturales de las 20 Provincias del Departamento de La Paz. Esta misión ha sido y será posible con al puesta en marcha de un apoyo logístico y técnico para el desarrollo de las expresiones y manifestaciones culturales.

De la misma manera existe el propósito permanente de la edición de materiales, que difundan el patrimonio cultural, material o inmaterial, de cada una de las provincias del departamento. La catalogación de este patrimonio, permita no solo su identificación y registro, sino al mismo tiempo su protección, resguardo y difusión.

Otro propósito de carácter institucional es la realización de jornadas de investigación, para la difusión de la producción intelectual y difusión del conocimiento contenido en el desarrollo cultural de las provincias.



### 4.1.3 SECRETARÍA MUNICIPAL DE CULTURAS.

En el departamento el Gobierno Municipal de La Paz también es responsable de la *Gestión Cultural* de la capital paceña, a través de la Secretaría Municipal de Culturas que cumple tareas y funciones a partir de sus siguientes instancias:

La estructura orgánica de la Secretaria Municipal de Culturas, es la siguiente:

**GRÁFICO 18**  
**ORGANIGRAMA SECRETARIA MUNICIPAL DE CULTURAS**



FUENTE: <https://www.lapaz.bo/gobierno/smc/>



La Secretaría Municipal de Culturas se ocupa de la conservación y preservación del Patrimonio Cultural Material e Inmaterial del Municipio, contenidos en la infraestructura municipal de espacios culturales, y en las manifestaciones culturales desarrolladas en festividades y tradiciones, transmitidas de generación en generación.

#### **4.1.3.1 Dirección de Espacios Culturales Municipales**

Esta Dirección se encarga de administrar los espacios culturales, con la finalidad de consolidar para la Red de Espacios Culturales Municipales, produciendo y brindando servicios culturales con eficiencia y eficacia, en beneficio a artistas, gestores culturales y el público en general.

La Unidades dependientes de esta Dirección son:

- a) Unidad de Espacios Escénicos y Culturales.  
Administra los teatros municipales dependientes de la Secretaria de Culturas, como el caso del Teatro Municipal “Modesta Sanjinés”, el Teatro Municipal “Alberto Saavedra Pérez”, el Teatro al Aire Libre, el Cine 6 de Agosto y la Cúpula de Adobe.
  
- b) Unidad de Museos Municipales.  
Bajo su dependencia el Museo Costumbrista “Juan de Vargas”, el Museo de Metales Preciosos, el Museo del Litoral Boliviano y el Museo Casa de Murillo, ubicados en la calle Jaén; el Museo Tambo Quirquincho ubicado en la Plaza Alonso de Mendoza y el Museo de la Revolución Nacional que queda en la Plaza Villarroel de la zona de Miraflores.



c) Unidad de Bibliotecas Municipales.

Tiene bajo su tuición a la Biblioteca Municipal “Mariscal Andrés de Santa Cruz”, además de bibliotecas zonales en diferentes barrios de la ciudad de La Paz: Biblioteca Alto Tejar, Max Paredes, Villa Victoria, Achachicala, Munaypata, Huaychani, Alto Pampahasi.

#### **4.1.3.2 Dirección de Patrimonio Cultural**

Esta Dirección se encarga de *“Identificar, catalogar, proteger, conservar, recuperar, revalorizar y difundir el patrimonio cultural (material e inmaterial) del Municipio de La Paz, como recurso potencial para el desarrollo integral del municipio en lo socioeconómico, físico y cultural, articulando a la vida cotidiana y contemporánea de sus habitantes y al fortalecimiento de sus identidades y singularidades”* (SMC, 2015, p. 11).

Tiene para su dependencia las siguientes unidades:

- a) Unidad de Patrimonio Material.
- b) Unidad de Patrimonio Inmaterial e Investigación Cultural.
- c) Escuela Taller La Paz.

#### **4.1.3.3 Dirección de Fomento a la Producción Artística Cultural.**

Se encarga de potenciar *“y poner en valor las distintas manifestaciones artístico-culturales del Municipio (sean autóctonas, folklóricas, tradicionales y contemporáneas), fortalecer la oferta cultural, elevar el nivel de las producciones culturales y fortalecer las iniciativas de los actores y gestores culturales mediante la elaboración*



de políticas de protección, fomento, apoyo, producción, formación, promoción y difusión de hechos y valores culturales” (Ibíd., p. 13).

Las unidades dependientes de esta Dirección, son:

a) Unidad de Promoción del Folklore y Artes Populares.

Responsable de la difusión y promoción de actividades folklóricas programadas en nuestra ciudad, además de la preservación y difusión del patrimonio inmaterial paceño.

b) Unidad de Formación Artística Cultural.

Responsable de la formación artística en expresiones y manifestaciones culturales tanto en centros culturales, bibliotecas zonales, y otros espacios.

**GRÁFICO 19**  
**EXPRESIONES CULTURALES EN LA PAZ**



FUENTES: Imágenes vv.ff.

### 4.1.3 FUNDACIÓN CULTURAL DEL BANCO CENTRAL DE BOLIVIA.

Esta institución pública dependiente del Banco Central de Bolivia, tiene bajo su tuición la administración de los siguientes museos y centro cultural en la ciudad de La Paz.

- Museo Nacional de Arte
- Museo Nacional de Etnografía y Folklore
- Centro de la Revolución Cultural
- Museo Fernando Montes
- Casa Museo Gil Imaná – Inés Córdova
- Casa Museo Núñez del Prado

Cada uno de estos centros culturales tiene en sus contenidos museográficos colecciones y bienes culturales de gran valor patrimonial. Cada centro cultural tiene su propia vocación, como el Museo Nacional de Arte o el Museo Nacional de Etnografía. Los demás centros ofrecen colecciones de artistas emblemáticos como el caso de Marina Núñez del Prado o Fernando Montes.

GRÁFICO 20



FUENTE: [www.bolivian.com/cmnp](http://www.bolivian.com/cmnp)



## **4.2 LA GESTIÓN CULTURAL PRIVADA EN LA CIUDAD DE LA PAZ.**

Fruto del proceso investigativo es posible determinar que el desarrollo de la *Gestión Cultural* en el ámbito privado, se desarrolla y promueve en base a financiamientos particulares, con la finalidad de difundir ante todo las artes visuales.

En este sentido, la infraestructura cultural privada está constituida principalmente por las siguientes categorías:

### **4.2.1. Fundaciones culturales privadas.**

Las Fundaciones Culturales privadas han sido pilares fundamentales en el desarrollo del *Gestión Cultural* en La Paz. Históricamente algunas fundaciones fueron inauguradas, con financiamiento de una entidad bancaria internacional, como fue el caso de la Fundación BHN. En otros casos han sido un empeño familiar, por el legado cultural heredado, como fue la Fundación Huáscar Cajas, cerrada hace muchos años.

En la actualidad solamente queda la Fundación Cultural Solón Romero, que atesora el trabajo artístico del artista Walter Solón Romero.

### **4.2.2. Museos privados.**

Los museos privados en su trayectoria tienen diferentes misiones de conservación y difusión de las colecciones que atesoran. En La Paz, solo se cuenta con los tres museos privados:

- a) Museo de textiles andinos
- b) Museo de las Muñecas
- c) Museo de la Coca



### **4.2.3. Teatros privados.**

Su función cultural es diversas, con la aceptación de diferentes proyectos culturales en diferentes especialidades artísticas, para su presentación y difusión a nivel local. Los teatros privados, que todavía se mantienen al servicio de público paceño son:

- a) Teatro NUNA (Zona Sur)
- b) Centro Sinfónico Nacional
- c) Palacio de Comunicaciones.

### **4.2.4. Centros culturales privados.**

Los centros culturales privados surgen bajo la tuición de una variedad de instituciones culturales, cuya misión es variada. Hay casos de centros culturales dependientes de Centros de Estudios de Idiomas, en otros casos dependientes de universidades, y hay casos en que son emprendimientos familiares.

Los centros culturales que todavía brindar sus servicios culturales, son los siguientes:

- a) Círculo de la Unión.
- b) Centro Cultural Brasileño
- c) Centro Cultural Español La Paz
- d) Centro Cultural Nueva Acrópolis
- e) Espacio Simón I. Patiño

### **4.2.5. Salas de cine privadas.**

La mayoría de las salas de cines todavía se sostienen y mantienen con financiamiento estrictamente familiar o empresarial. En los últimos años, se



han habilitado salas de cine, que han dado pie a la diversificación de este campo cultural. Las salas de cine en La Paz son:

- a) Cinemateca Boliviana
- b) Multicine
- c) Megacenter
- d) Cine Monje Campero
- e) Cine 16 de julio

#### **4.2.6. Galerías de arte privadas en La Paz.**

La promoción y difusión del Arte Moderno y Contemporáneo a nivel local, ha estado en manos del trabajo permanente de las Galerías de Arte Privadas, en su mayoría de ellas. Es por ello que exposiciones en diferentes especialidades, han permitido la diversificación de exposiciones de arte, y ante todo la visibilización de su desarrollo.

Las principales galerías en apertura permanente son las siguientes:

- a) Galería de Arte de la Alianza Francesa.
- b) Academia de Bellas Artes “Hernando Siles”
- c) Arte Espacio Universidad Privada Boliviana
- d) Galería Alternativa
- e) Galería Lumina
- f) Galería Mamani Mamani

### **4.3 GESTIÓN CULTURAL A TRAVÉS DE OTRAS INSTITUCIONES.**

#### **4.3.1 A través de la Iglesia Católica.**

El Museo y Centro Cultural San Francisco, se constituye a la fecha, la única instituciones dependiente de la Iglesia Católica, con tuición de la Comunidad Franciscana.



#### **4.3.2 Instituciones culturales dependientes de las FF.AA. y la Policía.**

Bajo dependencia de las FF.AA. a través de sus instancias correspondientes, tiene bajo su administración el Museo Histórico de Historia Militar, el Museo Naval y el Museo del Colegio Militar.

Dependiente de la Policía Boliviana Nacional existe el Museo de la Policía.

#### **4.3.3 Instituciones dependientes de universidades.**

Existen solamente dos instituciones culturales – educativas que pertenecen a esta categoría:

- a) Museo de Historia Natural.
- b) Museo de Medicina de la UMSA
- c) Museo de Medicina de la UNIVALLE.

Cabe desatacar al cerrar este acápite que la infraestructura cultural existente en el municipio de La Paz, es en cantidad y calidad mayor en relación a la infraestructura existente en otras capitales de departamento. En este sentido el modelo de *Gestión Cultural* en el municipio de La Paz, se constituye en un referente para otros municipios a nivel nacional.

La diversidad de actividades desarrolladas en el municipio de La Paz, es tan amplia que es posible tener una programación semanal y mensual permanente en las diferentes instituciones culturales.

#### 4.4 CATEGORIZACIÓN DE ACTIVIDADES, HECHOS Y ACONTECIMIENTOS CULTURALES DESARROLLADOS EN EL PERÍODO 2008 – 2018.

En el largo período de investigación sobre la *Gestión Cultural* con sede en La Paz –cuya definición del periodo histórico responde a una continuidad investigativa desde el año 2007–, nos permite la identificación de Categorías Culturales, resultado del estudio documental municipal y local de las instancias e instituciones encargadas del desarrollo cultural en el municipio de La Paz.

Estas Categorías Culturales identificadas, nos dan la base fundamental de la vocación cultural del municipio paceño, estableciendo que el orden de presentación, responde a la cronología de aparición de todo el material de difusión revisado, para este fin.

##### 4.4.1 Programas culturales en distritos municipales.

El Gobierno Autónomo Municipal de La Paz, a través de su Secretaria de Culturas, con el trabajo técnico y operativo logra la realización de programas y actividades programadas en las Casas Distritales para niños, jóvenes y adultos, en fechas festivas julianas, u otras específicas.

**GRÁFICO 21**  
**PROGRAMAS CULTURALES EN DISTRITOS MUNICIPALES**



FUENTES: [www.ci-lapaz.gov.bo/.../portada2/13\\_barrios1](http://www.ci-lapaz.gov.bo/.../portada2/13_barrios1).

#### 4.4.2 Compañías de danzas (locales, nacionales e internacionales).

Un producto cultural significativo es la puesta en escena de obras de compañías de danza, tanto de elencos nacionales dependientes del Ministerio de Culturas y Turismo y todas las compañías, académicas y escuelas privadas de ballet clásico, ballet contemporáneo, ballet folklórico, y otras categorías como el baile español, indio, que superan en número unas 20 debidamente establecidas.

Estas presentaciones no solo son organizadas y programadas por compañías de danza a nivel local o nacional, sino también se identifican presentaciones de compañías de ballet internacional.

**GRÁFICO 22**  
**COMPAÑÍAS DE DANZA**



FUENTES: [www.bolivia.com](http://www.bolivia.com); [www.bolivia.com](http://www.bolivia.com).

Las compañías dedicadas a la danza folklórica, son las que más destacan para invitaciones y presentaciones internacionales, tanto las dependientes del Ministerio de Culturas y Turismo, así ballets de dependencia de universidades o sencillamente son organizaciones privadas, reconocidas.

#### 4.4.3 Inauguración de instituciones culturales.

En el periodo de estudio se ha destacado la apertura de galerías de arte – sobre todo en la zona sur–, para la promoción ante todo de Arte Contemporáneo. De la misma manera se ha logrado la apertura del Museo de Muñecas, el Museo Fernando Montes, así como la reapertura de la Casa Museo Núñez del Prado.

La ampliación de museos nacionales, con nuevas salas, o la inauguración de espacios culturales como el Bunker, Teatro Nuna, y otras instancias, la gran inauguración de salas de cine con centros culturales en el centro y la zona sur, también son referentes clave de esta categoría.

#### GRÁFICO 23 INSTITUCIONES CULTURALES



FUENTES: [www.boliviaweb.com](http://www.boliviaweb.com); [www.sacred-destinations.com](http://www.sacred-destinations.com);

#### 4.4.4 Fondos económicos (internacionales o de donación en equipamiento).

La cooperación internacional ha sido el apoyo institucional clave, para encarar proyectos de importancia, destinados principalmente en la preservación y conservación del Patrimonio Mueble en La Paz. Es el caso de la Agencia de



Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID), que ha contribuido en la restauración del Edificio del Siglo XVII, denominado Villa de París, actualmente dependiente de la Fundación Cultural del Banco Central de Bolivia, como parte del Museo Nacional de Arte.

De la misma manera se identifica la participación de la cooperación italiana en la restauración y refuncionalización de edificios patrimoniales, además de la constitución de centros de formación técnica en el ámbito de la Restauración.

De la misma manera la cooperación internacional ha contribuido con financiamiento externo, para continuar con proyectos de Conservación y proyectos de excavación del Sitio Arqueológico de Tiwanaku, a través del Ministerio de Culturas y Turismo.

#### **4.4.5 Edición de material impreso (libros, revistas, artículos de prensa).**

La producción intelectual es una deficiencia en términos de *Gestión Cultural*, en relación a otros países, existiendo ejemplares únicos de gestiones de gobierno anteriores que escuetamente nos refieren a la temática. Sin embargo en términos generales, ha habido producción de libros de arte de Teresa Gisbert, investigaciones institucionales temáticas, agendas culturales y catálogos de exposiciones de arte, que por cantidad no tiene relación directa con la cantidad de actividades y eventos culturales que se desarrollan en La Paz, de forma anual.

Los temas más destacados y publicados en medios de difusión impresos – como los periódicos locales–son los relacionados al Arte del siglo XX, algunos artículos sobre temas de arte contemporáneo, y una gran variedad de actividades culturales realizadas en los diferentes centros culturales, como museos, galerías y teatros.



#### **4.4.6 Patrimonio arqueológico, conservación y difusión.**

Destaca en esta categoría el proyecto *Qapac Ñan* –de larga duración, en el que están involucrados varios países–, que ha permitido acuerdos en la región para preservación de caminos precolombinos. Este proyecto ha sido merecedor de publicaciones, investigaciones y folletería referida a su valoración y preservación.

De la misma manera, el Sitio Arqueológico de Tiwanaku, ha generado planes y proyectos de mucha importancia, logrando su difusión no solamente desde el punto de vista de la preservación, sino también como principal destino turístico, por su contenido patrimonial e histórico.

La cobertura de noticias vinculantes a rescates de material arqueológico en distintos sitios de la ciudad de La Paz, por las construcciones de los teleféricos –sobre todo en la zona de Miraflores–, generó la instalación de un recorrido cultural referido a los antecedentes históricos y arqueológicos de los vestigios cerámicos encontrados.

#### **4.4.7 Patrimonio Tangible (proyectos y actividades)**

Las intervenciones en los edificios patrimoniales, son la referencia principal de esta categoría. Destacan la intervención a monumentos nacionales como el Museo Nacional de Arte; la intervención por conservación de monumentos religiosos como la Iglesia San Sebastián y la Conservación de la Iglesia de San Francisco.

El trabajo de restauración de los bienes muebles en sus diferentes categorías –como el caso de la pintura o escultural virreinal–, han sido proyectos concretos encarados por el Ministerio de Culturas y Turismo, a través de



acuerdos concretos, para su respectivo tratamiento en el Taller de Restauración.

La infraestructura cultural municipal –como el caso de las bibliotecas y los museos–, con la propuesta de la Secretaria de Culturas, ha sido motivo de intervención y mantenimiento.

La Catalogación ha sido y es una de las tareas técnicas permanentes, desde la instancia ministerial y la instancia municipal, por la importancia del inventario de bienes culturales existentes en el municipio de La Paz, y en todo el territorio boliviano. Complementa esta categoría la recuperación de bienes culturales incautados, las Declaraciones de Patrimonio Cultural de la Humanidad, las denominaciones de Monumentos Patrimoniales en los barrios paceños de parte de la Dirección de Patrimonio Tangible, dependiente de la Secretaria de Culturas.

#### **4.4.8 Expresiones y manifestaciones folklóricas.**

El desarrollo cultural del municipio paceño es tan diversificado, que la programación de actividades culturales anuales, incluye la realización de entradas folklóricas, festividades patronales barriales, festividades de aniversario de barrios o de distritos, así como la realización de otras entradas y festividades, en los barrios paceños.

Destacan la realización del *Jisk'a Anata*, la Entrada del pepino y ch'uta, el Corso Infantil y el Entierro del pepino para el periodo de Carnavales. Para el mes de mayo o junio se prepara la fastuosa Entrada en honor al Señor del Gran Poder, y en el mes de agosto, se realiza la Entrada Universitaria de la Universidad Mayor de San Andrés.

## GRÁFICO 24 EXPRESIONES Y MANIFESTACIONES FOLKLÓRICAS



FUENTES: [www.educabolivia.bo](http://www.educabolivia.bo); [www.bolivianueva.blogspot.com](http://www.bolivianueva.blogspot.com); [lameradasanandres.blogspot.com](http://lameradasanandres.blogspot.com)

### 4.4.9 Acontecimientos programados.

Existen acontecimientos importantes, considerados extraordinarios, que permiten aportar al desarrollo y mejora de la *Gestión Cultural* de la ciudad de La Paz, Tal es el caso de la nominación de *Capital Iberoamericana de la Cultura* en el año de 2018; de la misma manera la realización del Primer Mercado de Industrias Culturales y Creativas – MICC 3600, con la finalidad Cultural de generar programas de formación, incentivos culturales, intercambio de experiencias y productos culturales, entre agentes culturales de La Paz y de Bolivia, con otros países. Para esta primera versión los sectores beneficiados en el año de 2018 han sido los proyectos culturales sociales, las artes visuales, diseño y moda, videojuegos, Destacan los procesos formativos, a través de charlas y tutorías de asesoramiento específicas, y la presentación de proyectos con agentes internacionales.

### 4.4.10 Celebración fechas históricas.

Como categorización de las actividades culturales, las celebraciones cívicas del 16 de julio (en conmemoración a la Revolución Libertaria de 1809) y el 20



de octubre (que conmemora la fundación de la ciudad de Nuestra Señora de La Paz), se constituyen también en acontecimientos significativos. El municipio programa y lleva adelante actividades cívicas y culturales, además de la entrega de obras municipales en todos los barrios y distritos.

### **GRÁFICO 25** **CELEBRACIONES FECHAS HISTÓRICAS DE LA PAZ**



FUENTES: [www.bandasdemarcha.com](http://www.bandasdemarcha.com);

#### **4.4.11 Actividades en la Biblioteca Municipal “Mcal. Andrés de Santa Cruz”.**

En el proceso investigativo y de recopilación de información se identificó material de difusión y referencias documentales, sobre los servicios de esta Biblioteca Municipal. Se caracteriza por la realización de charlas, seminarios, presentación de libros, etc.; mientras sus actividades de extensión cultural, están vinculadas a programas de enseñanza de ajedrez, mejora de la lectura infantil, concursos y otros de carácter educativo y lúdico.

Normalmente las actividades se programan en base a un cronograma de fechas festivas, o de propósitos educativos concretos.

## GRÁFICO 26 BIBLIOTECA MUNICIPAL “MCAL. ANDRÉS DE SANTA CRUZ



FUENTES: [www.bolivia.com](http://www.bolivia.com)

FUENTES: [www.bolivia.com](http://www.bolivia.com)

### 4.4.12 Patrimonio Inmaterial, preservación y actividades

En el caso del Patrimonio Inmaterial destacó la difusión cultural de la realización de acontecimientos programados como la fiesta de la abundancia llamada *Alasitas*; además del martes de ch’alla en Carnavales, o la realización de la Fiesta de Todos los Santos el 2 de noviembre, no solamente con la práctica de esta tradición de visitar el cementerio, sino con actividades culturales nocturnas de gran éxito.

Se han realizado de la misma manera investigaciones, exposiciones contemporáneas, seminarios, vinculados al Patrimonio Inmaterial. Por la riqueza patrimonial inmaterial, se trabaja también con el registro y catalogación de todas las manifestaciones y expresiones culturales a nivel de municipio, con la finalidad de la puesta en valor de todo el patrimonio y la generación de programas de difusión.



#### 4.4.13 Desarrollo del teatro boliviano.

El desarrollo del Teatro Boliviano, ha tenido sus antecedentes en el teatro popular, y la realización de obras en el Teatro Municipal “Alberto Saavedra Pérez”. Tanto el teatro popular, nacional e internacional, han sido los referentes, que con los años daría paso a la creación de los Festivales Internacionales de Teatro, que en sus diferentes versiones y financiamiento externo, permitió la presencia en La Paz, de compañías de teatro internacionales reconocidas tanto de Latinoamérica y Europa, así como la promoción de nuestros representantes nacionales de teatro, y compañías de teatro que hasta el día de hoy se mantienen vigentes.

Los procesos de formación, han sido un tema pendiente en este ámbito, siendo que los artistas tenían que acudir a otros países, para lograr su formación actualizada y especialización. En algunos casos también se realizaban talleres de formación teatral, o encuentros, charlas, seminarios con reconocidos artistas de teatro a nivel nacional o internacional.

#### GRÁFICO 27 TEATRO MUNICIPAL LA PAZ



FUENTES: [www.bolivia.com](http://www.bolivia.com);

[www.redpizarra.org](http://www.redpizarra.org)

[www.ci-lapaz.gov.bo](http://www.ci-lapaz.gov.bo).



#### **4.4.14 Concejos, comisiones y comités culturales.**

En el periodo de estudio de los documentos y material de difusión de las actividades culturales, se identifica sobre todo en medios de comunicación impresos la constitución de Comités de Defensa del Patrimonio, Comités vinculados a la difusión de Patrimonio Inmaterial.

De la misma manera a nivel municipal, se conformaron comités y consejos de seguimiento y validación de la gestión desarrollada en la Secretaria de Culturas. El Consejo Ciudadano de Planificación de las Culturas y las Artes (CONCIPCULTA) de La Paz, se encarga del seguimiento de la ejecución presupuestaria y cumplimiento de la Programación Operativa Anual por año lectivo.

#### **4.4.15 Producción cinematográfica y CONACINE.**

La producción cinematográfica es el ámbito cultural que legó importantes aportes sobre todo con la productora *Ukamau* de Jorge Sanjinés, pero al mismo tiempo es un ámbito rezagado en términos de financiamiento y cantidad de producción.

En realidad, el cine está vinculado a la difusión de películas y documentales audiovisuales con diferente temática, realizados como producción nacional para las primeras, y como material político, educativo e institucional para los segundos.

El Consejo Nacional de Cine (CONACINE) en la mayoría de sus gestiones a lo largo de los años, se ocupó de la vinculación de la cinematografía boliviana, para captar financiamiento externo a través de postulaciones, o lograr la difusión de películas realizadas por productores nacionales. De la misma



manera se ha ocupado de mantener los vínculos de carácter internacional para participación en Festivales Internacionales de Cine, o la difusión de nuestros aportes bolivianos.

Los ciclos de cine en la mayoría de los casos han sido promovidos y organizados por Representaciones Diplomáticas de diferentes países, así como por el Centro Cultural Español La Paz, e instituciones de enseñanza de idiomas como el Centro Brasileiro, la Alianza Francesa o el Centro Boliviano Americano.

En término de infraestructura ha habido un incremento de salas de cine, con capital privado, pero también han habido cierres de salas de cine, por pérdidas económicas, como el cine Tesla, o cine París, para su tiempo.

#### **4.4.16 Música, géneros y actividades.**

En los últimos años y los últimos meses se ha dado un desarrollo sostenible de la realización de conciertos musicales con artistas internacionales. Para el mes de septiembre pasado, se programó por ejemplo en la ciudad de La Paz, tres conciertos de artistas internacionales con empresarios internacionales.

Este fenómeno, también se da en la realización de fiestas de fraternidades folklóricas, que tienen el poder adquisitivo de hacer contratos con artistas internacionales de moda o de renombre, para jerarquizar la organización y gestión de los pasantes

Los géneros musicales son variados, y el presupuesto de oferta de entradas de la misma manera. La inversión de presupuesto para la difusión anticipada del concierto, genera ingresos considerables para los medios de comunicación orales y escritos.

Para la ciudad de La Paz, los teatros disponibles son el Teatro Municipal y el Teatro al Aire Libre, o en algunos casos se contrató un lado habilitado del Stadium de Miraflores.

#### 4.4.17 Reconocimientos y distinciones en el ámbito cultural.

Por ser La Paz la sede gubernamental, tanto la realización de actos de entrega de Premios Nacionales en diferentes especialidades se desarrollan en nuestra capital, bajo el auspicio y responsabilidad del Ministerio de Culturas y Turismo, así como otras distinciones a cargo de la Gobierno Autónomo Departamental de La Paz.

A nivel municipal se distinguen con premios en la Fiesta de la Alasita, premio al Mérito Cultural, premios de salones de arte –como el Salón “Pedro Domingo Murillo”–, el Premio Nacional de Periodismo Cultural, Premio de Dramaturgia, son algunos galardones que se entregan anualmente en nuestra ciudad.

#### GRÁFICO 28 ENTREGA PREMIOS NACIONALES DE CULTURA 2019



FUENTE: <http://www.minculturas.gob.bo/es/articulo/1442-en-acto-emotivo-entregan-premios-nacional-de-cultura-y-gunnar-mendoza-en-gestin-cultural>



Por último se dan galardones nacionales que pueden estar vinculados a la creación y aporte culturales y/o artísticos. Tal es el caso de la entrega del galardón *Cóndor de los Andes*, a artistas plásticos cuyo aporte ha permitido la construcción de la Historia del Arte en Bolivia. Es el caso de Marina Nuñez del Prado o Gil Imaná, solo a modo de ejemplo.

Con poca frecuencia se difunden premios internacionales, a través de instancias culturales y oficinas representativas –como el Premio Convenio Andrés Bello o el premio IBERMUSEOS–, destinados a ámbitos concretos.

#### **4.4.18 Formación y capacitación artística.**

Las actividades de formación artística logradas, han sido de corta duración con técnicas específicas en especialidades concretas. Se detecta en el proceso investigativo que las áreas en las que se desarrollaron experiencias educativas de formación han sido antropología y lingüística, cerámica, fotografía, historia del arte, pintura infantil, arte contemporáneo y realización de documentales.

La realización de conferencias o seminarios han estado destinados al patrimonio cultural, conservación y registro del patrimonio, o la *Prevención del Tráfico Ilícito, salida y circulación del Arte Contemporáneo Boliviano*, temática reciente que será motivo de un taller organizado por el Ministerio de Culturas y Turismo.

Por su puesto la creación artística está altamente promovida con la realización de convocatorias y concursos locales y nacionales en acontecimientos literarios, de artes visuales, audiovisuales; así como convocatorias internacionales de arte.



Finalmente identificamos seminarios vinculados a: Derechos de Autor, Políticas Culturales, Sitios Arqueológicos, Seguridad en Museo, y otros realizados en estos últimos años.

#### **4.4.19 Difusión de noticias culturales municipales.**

La administración técnica y especializada de los municipios en materia de *Gestión Cultural*, es también parte del material de difusión en los medios impresos y separatas culturales. En la mayoría de los casos trata de la programación cultural mensual, logros de carácter institucional, el nombramiento de autoridades, reconocimiento de destacadas personalidades de cultura.

De la misma manera se incluyen acuerdos y convenios internacionales, participación de las autoridades culturales en eventos internacionales por invitación.

#### **4.4.20 Seminarios, coloquios y charlas culturales.**

Se dieron en diferentes niveles, especialidades y temáticas: jornadas culturales municipales, de museos, arte contemporáneo, cultural de jóvenes, artesanos, artistas plásticos, sociedad de escritores, estudios clásicos, de patrimonio inmaterial y muchos otros en diferentes especialidades.

#### **4.4.21 Exposiciones de Arte.**

Por ser esta la actividad más destacada del estudio documental, a continuación enumeramos la subcategorías identificadas en este ámbito específico, logrado durante el proceso investigativo, tal como sigue:



- Exposición Academia Bellas Artes - Pintura
- Exposición Arte Embajadas
- Exposición boliviano en extranjero
- Exposición por cierre de galería privada
- Exposición de Libros
- Exposición de manualidades
- Exposición en Fundación Cultural
- Exposición en Institutos de Idiomas
- Exposición en museo nacional
- Exposición escolar de arqueología
- Exposición etnológica
- Exposición en galería privada
- Exposición homenaje
- Exposición internacional Tiwanaku
- Exposición en museo municipal
- Exposición pintura otras ciudades
- Exposiciones espacios G.A. M.L.P.
- Exposición homenaje póstumo
- Exposiciones Internacionales - bienal y otras
- Exposiciones públicas arte corporal
- Exposiciones retrospectiva personaje ilustre
- Exposiciones Casa del Pueblo
- Exposiciones de arte Ministerio de Culturas
- Exposición al Aire Libre por evento específico.
- Exposición Retrospectiva
- Exposición de Artista Internacional
- Exposición de Artistas noveles.

Es evidente que en la vocación cultural de la ciudad de La Paz la realización de exposiciones artísticas –en diferentes especialidades– es uno de sus pilares fundamentales.

La existencia de infraestructura destinada a la realización de exposiciones es otro factor importante, dada la disponibilidad de salas de exposición tanto en museos como galerías privadas.

## GRÁFICO 29 EXPOSICIONES DE ARTE



FUENTES: [www.fundacionpatino.org](http://www.fundacionpatino.org);

[www.musef.org.bo](http://www.musef.org.bo);

[www.mna.org.bo](http://www.mna.org.bo);

### 4.6.22 Festivales nacionales e internacionales.

En la ciudad de La Paz se realizan una serie de festivales culturales –en diferentes especialidades–, fruto del desarrollo y trayectoria artística de los gestores, artistas y productores. Se tiene singulares ejemplos, como el Festival de Jazz, Festival Internacional de Teatro, el Festival y Concurso de Bandas a nivel local, y otros de menor duración.

### 4.6.23 Ferias culturales municipales.

En la ciudad de La Paz se realiza la Feria Dominical en El Padro, programada de abril a octubre, todos los años, de parte del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz a través de su Secretaría de Culturas. En esta feria se presentan una serie de actividades culturales: presentaciones musicales en vivo, venta de artesanía, espacios lúdicos para niños, espacios culturales para personas de la Tercera Edad, concursos, y exposiciones temáticas de diversas instituciones.

De la misma manera se realizan ferias culturales en diferentes distritos, plazas de barrios donde existen Casas y Bibliotecas Municipales, y en otros espacios, con la finalidad de promover y difundir la labor creativa de artesanos y artistas.

#### 4.4.24 Jornadas culturales municipales.

Las Jornadas Culturales organizadas por la Secretaría Mayor de Culturas, son organizadas con la finalidad de generar políticas culturales en base a diagnósticos realizados en los diferentes sectores, por los gestores culturales que habitan en nuestra ciudad de La Paz.

Es posible a través de estas jornadas definir necesidades de desarrollo cultural local, y lograr el seguimiento de lo propuesto y logrado, con base al seguimiento y control desarrollado por un Directorio del CONCIPCULTA.

#### 4.4.25 Legislación Cultural Municipal.

En la mayoría de las gestiones existen proyectos, propuestas y propósitos de aprobación de leyes en el ámbito cultural local. Sin embargo a nivel municipal, lo que se ha logrado es la Ley Municipal de Autonomía No. 265 de Fomento, Salvaguarda, Desarrollo y Promoción de las Culturas y las Artes, promulgada el 11 de diciembre de 2017, siendo la primera a nivel nacional.

**GRÁFICO 30**  
**PRESENTACION DE LA LEY No. 265**



FUENTE: <https://www.lapaz.bo/culturas/leydeculturas/>



#### **4.4.26 Literatura, producción y actividades.**

En este ámbito tanto la Universidad Mayor de San Andrés, la Secretaría de Culturas, editoriales locales, y algunos centros culturales como el Espacio Simón I. Patiño, desarrollan una serie de actividades en relación a la Literatura. Pueden ser presentaciones de libros, tertulias referidas a determinado género literario, encuentro académico de docentes de literatura con expertos internacionales, simposios nacionales de literatura realizados en la capital paceña y muchas otras vinculadas.

#### **4.4.27 Conciertos y presentaciones musicales.**

En el análisis de la documentación facilitada por la Secretaria de Culturas, se han identificado una variedad de eventos culturales en este ámbito, por ello y por la diversidad difundida, presentamos a continuación las diferentes tipologías:

- Música – Barroca.
- Música - Concierto Extranjero.
- Música - Concierto Guitarra.
- Música - Concierto Instrumentos Nativos.
- Música - Concierto internacional.
- Música – Coral.
- Música - Coral infantil.
- Música - Orquesta sinfónica nacional.
- Música - Orquesta sinfónica universitaria.
- Música - Orquesta sinfónica internacional.
- Música - Concierto Violines.
- Música – Pianos.
- Música – Concierto Estudiantina.



#### **4.4.28 Fundaciones Culturales, desarrollo y actividades.**

En esta categoría existe una diversidad de referencias documentales (catálogos, invitaciones, separatas), relacionados a la administración y gestión de actividades culturales desarrolladas por las pocas funciones culturales existentes en La Paz, tanto de aquellas que son dependientes de una institución pública descentralizada, así como de fundaciones privadas.

La variedad de las actividades desarrolladas por estas fundaciones están vinculadas con exposiciones en sus museos dependientes, homenajes a personalidades culturales, realización de programas educativos, recepción de reconocimientos, presentaciones musicales, presentaciones de libros, realización de reuniones anuales, simposios, charlas de una variedad importante.

#### **4.4.29 Apropiación indebida de derechos de autor.**

Este es un tema recurrente en todos los años, destacando la problemática en todos los ámbitos de la creación y producción cultural y artística, sobre todo en el ámbito musical, cinematográfico, documental. Lamentablemente ante la existencia de medios tecnológicos y la comunicación en redes sociales, actualmente es un tema de difícil supervisión y legalidad.

#### **4.4.30 Realidades y coyuntura Ministerio de Culturas y Turismo.**

Para identificar la realidad interna de esta cartera de estado se ha recurrido a material hemerográfico perteneciente al Museo Nacional de Arte, cuyo archivo clasifica las noticias institucionales, y las noticias culturales local.



Las problemáticas difundidas han estado relacionadas con el tema presupuestario, problemas vinculantes al Patrimonio Inmaterial entre Bolivia y Perú; pérdida de Patrimonio Tangible por robo, falta de la Reglamentación que respalde la aplicabilidad de la Ley de Patrimonio; pérdida de patrimonio cultura por incendios.

Esta categoría está incluida –aun teniendo un carácter nacional–, porque es vinculante al desarrollo de *Gestión Cultural* en La Paz, administrada por gestores culturales locales, para la finalidad de esta propuesta.

#### **4.4.31 Proyectos culturales, ejecución y proyección.**

Esta categoría incluye la propuesta y/o ejecución de proyectos arqueológicos, arquitectónicos patrimoniales, de redacción de políticas culturales, vinculantes a la *Gestión Cultural* desarrollada por la Gobierno Autónomo Municipal de La Paz, que vincula su trabajo en la sede de gobierno, así como a las provincias pacañas. Si bien el nivel de difusión del desarrollo de sus actividades no es permanente, de igual manera su trabajo es en beneficio de la gestión local cultural.

#### **4.4.32 Tráfico ilícito y recuperación de patrimonio cultural.**

Este es un tema delicado identificado plenamente en el proceso investigativo en las diferentes gestiones estudiadas, como parte de la *Gestión Cultural* ministerial. Sin embargo, la importancia temática del ámbito hace que se incluya en esta categorización, por la importancia de la formación a gestores culturales en este ámbito que requiere especialistas en el tema.

Lo que se ha identificado con precisión es el tráfico de patrimonio arqueológico, textil y virreinal en pintura y escultura –sobre todo en iglesias rurales y urbanas como aconteció alguna vez en La Paz.



Lamentablemente son pocos los casos en que se logra la recuperación y devolución de bienes culturales robados, aún la intervención de la Policía Boliviana con asesoramiento del personal especializado y legal del Ministerio de Culturas y Turismo.

#### **4.4.33 Creación de Fondos de financiamiento cultural.**

A nivel municipal se ha creado el Fondo Concursable Municipal de las Culturas y las Artes (FOCUART), que está vigente desde la gestión 2018. Para la II Versión de este Fondo para la presente gestión, la Secretaria de Culturas administra un fondo económico disponible de Bs.1,5 millones de bolivianos, que beneficiarán a 108 proyectos en diferentes especialidades, que contribuyan al desarrollo cultural de La Paz.

Las líneas de fortalecimiento cultural son: *Fomento a las Artes y Nuevas Tecnologías; Desarrollo de la Cultura Viva Comunitaria, Fomento a la Investigación y Formación; Fortalecimiento de Espacios Culturales y del Patrimonio Cultural; Fomento Audiovisual; y Desarrollo de Redes, Movilidad y Circulación Cultural* (SMC, 2019, p.i.).

Los fondos están destinados tanto a artistas, gestores, creadores, intérpretes, investigadores productores, promotores, trabajadores o profesionales de la cultura en conservación y restauración del patrimonio material.

#### **4.4.34 Salones concursables.**

En el proceso investigativo se identificaron dos salones de arte (concurables): el Salón Anual de Artes Plásticas “Pedro Domingo Murillo” que es administrado y difundido por la Secretaria Municipal de Culturas; y el Salón



Internacional de Arte (SIART), que actualmente está bajo la administración de la Fundación Cultural del Banco Central de Bolivia.

#### **4.4.35 Eventos culturales internacionales destacados.**

En el periodo de estudio definido, se detectan en el material hemerográfico revisado noticias de carácter internacional significativas para el ámbito cultural, destacando la realización de Encuentros Internacionales, Congresos, Seminarios, destinados a ámbitos concretos de la *Gestión Cultural*. Es por esta razón que se incluye esta categoría, por la oportunidad de todo gestor cultural de ser promotor, difusor, o gestor de eventos de esta naturaleza, razón por la cual se hace necesario en su proceso de formación asignaturas vinculadas a este tipo de eventos internacionales.

#### **4.4.36 Cierre de instituciones culturales.**

Ante la revisión de documentación y publicaciones impresas, se ha detectado el cierre de dos galerías de arte privadas.

#### **4.4.37 Informes de ejecución presupuestaria.**

En nuestro contexto local y nacional, la medición de una adecuada gestión eficiente, es la ejecución presupuestaria establecida en el Programa Operativo Anual de toda institución Pública. En este sentido, la elaboración de informes públicos y su presentación, son también una responsabilidad de carácter cultural, que normalmente se difunde al cierre de la gestión anual.

#### **4.4.38 Homenaje a personalidades de la cultura.**

Se refiere a casos excepcionales cuando se trata de alguna distinción específica a una personalidad cultural, que galardona el Municipio de La Paz,



una institución cultura concreta, la Cancillería del Estado Plurinacional de Bolivia, o el Ministerio de Culturas.

#### **4.4.39 Patrimonio arquitectónico, proyectos.**

En la ciudad de La Paz se dan una serie de hechos, proyectos y eventos locales, nacionales e internacionales relacionados con el ámbito de la arquitectura sobre todo en casos de preservación de patrimonio de categoría “A”, o también proyectos destinados a la mejora de infraestructura cultural. Los simposios, seminarios, eventos internacionales de arquitectura también destacan en este acápite, que normalmente están vinculados a la Dirección de Patrimonio Tangible del Municipio, o al patrimonio administrado a través de la cartera ministerial correspondiente.

#### **4.4.40 Bienales de arte.**

Finalmente en esta categoría se identifican todas las bienales que se proyectan, convocan y realizan en la ciudad de La Paz. Tal es el caso por ejemplo de la Bienal Siart, Bienal del Cartel, Bienal de Arquitectura y otras, convocadas por instituciones universitarias o culturales.

### **4.5 IDEAS ESENCIALES DE LA VOCACIÓN CULTURAL DE LA CIUDAD DE LA PAZ.**

La vocación cultural de la capital paceña, se basa y caracteriza por los siguientes aspectos esenciales:

- La Paz es la capital con mayor actividad cultural, en relación a otros municipios del país.



- Por ser ciudad sede del Ministerio de Culturas y Turismo, la *Gestión Cultural* local, se caracteriza por un desarrollo significativo de su administración.
- La infraestructura cultural paceña es importante en relación al resto del país, por la cantidad de espacios culturales abiertos, museos de diferente tipología, bibliotecas al servicio de todo tipo de público, galerías de arte y la existencia de otras instituciones culturales.
- El cierre de algunas fundaciones culturales en la última década, no ha restado el aporte de otras fundaciones descentralizadas –como el caso de la Fundación del BCB– cuya administración de museos, la ejecución de proyectos de conservación de su patrimonio material y la difusión de patrimonio inmaterial son de gran aporte.
- La *Gestión Cultural* privada es fundamental en esta ciudad por su aporte con recursos culturales, técnicos, humanos, etc., que permiten la programación y realización de actividades culturales diversificadas.
- Las categorías *exposiciones de arte y música*, se constituye en las más destacadas en la ciudad de La Paz, no sólo por el número de exposiciones y presentaciones musicales, sino por la cantidad y calidad de espacios culturales disponibles para este tipo de realizaciones.
- Las presentaciones de compañías de ballet y danza –en diferentes géneros–, destacan a medio año y en fiestas navideñas.
- Los premios municipales institucionalizados son una permanencia en todas las gestiones, lo que permite reconocer a personalidades culturales, pero al mismo tiempo promover la creación de nuevos talentos.



- Los festivales y ferias es otra categoría interesante, en razón de la promoción cultural desarrollada, el intercambio cultural y la difusión de diferentes especialidades en arte menores.
- La preservación y conservación del Patrimonio Tangible es una prioridad en la mayoría de las gestiones a nivel local, municipal, regional y nacional.
- El Patrimonio Inmaterial, desde sus diversas manifestaciones y expresiones es una responsabilidad tanto municipal como estatal, siendo importante su conservación, registro y difusión.
- La formación en *Gestión Cultural*, se ha dado de manera esporádica, en plazos cortos y a través de cursos de Diplomados. Todavía queda pendiente la realización de un programa de postgrado en el contexto cultural paceño, agentes culturales locales.



## CAPÍTULO V

# PROPUESTA DE FORMACIÓN POSTGRADUADA EN GESTIÓN CULTURAL, PARA AGENTES CULTURALES DE LA CIUDAD DE LA PAZ

*“La planeación y diseño del currículum de los programas de pregrado y postgrado es uno de los importantes retos que enfrenta la educación a nivel superior. Es un desafío grande...”*

Carlos Ibáñez Bernal

Resultado de un proceso investigativo, se presenta una propuesta de formación postgraduada en *Gestión Cultural*, para agentes culturales de la ciudad de La Paz, constituyéndose en un modelo de diseño curricular por competencias, a partir de la vocación cultural del contexto estudiado.

### 5.1 CONSIDERACIONES PRELIMINARES.

La *Gestión Cultural* se constituye en la actualidad en un ámbito del conocimiento fundamental para el desarrollo cultural de un territorio, resultado de la gestión de sus culturas y todas las formas materiales e inmateriales de su desarrollo cultural.

En evidencia por la complejidad y transdisciplinariedad de este ámbito, ante la existencia de iniciativas de promoción cultural, ejecución de proyectos culturales, programas de conservación, puesta en escena de actividades y manifestaciones culturales, son algunas razones del desarrollo de la *Gestión Cultural* en determinado espacio geográfico en el que convive una sociedad, que permiten la difusión de sus significados históricos, sociales, ideológicos,



políticos, antropológicos, etnográficos, religiosos, que en suma son significados culturales.

El ejercicio profesional de un gestor cultural se desarrolla generalmente en una relación permanente entre acciones culturales que de una u otra manera permiten contribuir al desarrollo integral de toda comunidad, incidiendo en las estructuras, infraestructuras y quehaceres culturales.

Por supuesto que la formación especializada en *Gestión Cultural* en sus diferentes niveles académicos, hoy en día es un tema pendiente en términos de oferta académica, generando la falta de oportunidades de actualización y capacitación en este campo del conocimiento, tanto en el municipio de La Paz, como a nivel nacional.

La propuesta que se plantea a continuación permitirá ser una alternativa de formación académica postgraduada, que podrá ser adoptada por cualquier institución de Educación Superior, interesada en contribuir con procesos de enseñanza – aprendizaje en el ámbito cultural en general, y en el de la *Gestión Cultural*.

El Diseño Curricular por Competencias propuesto, podrá adaptarse a procesos flexibles de enseñanza, respondiendo directamente al contexto educativo, social, cultural y económico de los agentes culturales de la ciudad de La Paz, de modo que sea una respuesta ante la necesidad de formación especializada a nivel de postgrado, a partir de la propuesta de un perfil del gestor cultural, el plan de estudios, los contenidos mínimos de las asignaturas y los modos de evaluación.

En este sentido el Diseño Curricular por Competencias permitirá la generación de espacios de aprendizajes democráticos, equitativos y tolerantes, de modo



que se pueda relacionar y articular los valores, conocimientos y experiencias previas de los agentes culturales con el proceso formativo, para un mejor desempeño sociocultural y la especialización como gestores culturales.

El resultado podrá ser una formación integral, actualizada y de proyección profesional –tanto en el ámbito público como privado–, para el ejercicio como gestor cultural en una sociedad de ámbitos diversos culturalmente, en contribución a la mejora de la calidad de vida, y valoración del desarrollo cultural existente.

El diseño curricular guiará las actividades académicas a nivel de postgrado, para un periodo de dos años de enseñanza postgradual y especializada, siendo un proyecto abierto a modificaciones y mejoras que puedan surgir en su aplicación y desarrollo.

El modelo curricular propuesto, identifica claramente las siguientes etapas:

- Etapa Uno : Fundamentación de la Carrera Profesional.
- Etapa Dos : Elaboración del Perfil Profesional
- Etapa Tres: Organización y Estructuración Curricular por competencias
- Etapa Cuatro: Evaluación Curricular

La construcción curricular toma en cuenta el diseño de un mapeo cultural coyuntural –en base a las categorías culturales identificadas–, que permitirán la definición de las Unidades de Competencia y Elementos de Competencia.

## **5.2 OBJETIVO GENERAL DE LA PROPUESTA.**

Formar a agentes culturales de la ciudad de La Paz como gestores culturales especializados, a través de un programa de estudios a nivel de postgrado,



para profesionalizar y/o actualizar sistemáticamente su labor cultural en beneficio de la sociedad, de la valoración del desarrollo cultural y la mejora de planes, programas y proyectos culturales.

### 5.3 FUNDAMENTACIÓN DE LA PROPUESTA DE FORMACIÓN POSTGRADUAL EN GESTIÓN CULTURAL.

La propuesta tiene su base fundamental en el análisis e identificación de categorías que justifican y caracterizan la **vocación cultural de la ciudad de La Paz**, basada en su estructuración administrativa –pública y privada–, su infraestructura cultural y todos los hechos y acontecimientos culturales que se desarrollaron en el periodo 2008 – 2018.

La *Gestión Cultural* por sí misma se constituye en una nueva disciplina, basándose en el trabajo de animadores y administradores culturales desde los años 70. Los animadores o promotores culturales a nivel iberoamericano –y sobre todo en la península española–, eran aquellos agentes culturales caracterizados por su creatividad y formación artística, intermediarios entre los productores y consumidores culturales. El caso norteamericano y francés permitió concebir al gestor cultural como gerente, administrador u organizador de actividades culturales en base a herramientas empresariales, teniendo de esta manera antecedentes diferentes pero necesarios para la comprensión actual del ejercicio de un gestor cultural.

Recordando a Sergio de Zubiría, Ignacio Abello y Marta Tabares (2001), la *Gestión Cultural* incluye la promoción y animación cultural, conceptos esenciales relacionados con economía y procesos culturales; y las transformaciones suscitadas en la dimensión cultural (aporte de García Canclini y Barbero), quienes consideran –en términos generales– que todo puede ser gestionable desde el punto de vista de desarrollo y actual praxis cultural. En este marco, la noción administrativa de cultura, enlaza



directamente con el ámbito económico llevándonos a conceptos de economía cultural, desarrollo cultural, financiamiento cultural y otros.

En términos de ser una especialización, ya en el II Encuentro de Formación en Gestión Cultural desarrollado en Quito, Ecuador se decía que la Gestión Cultural está ubicada entre actuaciones culturales y efectos de desarrollo integral de todo ser humano, superando aquellos términos simples de animación, promoción o administración cultural (Russeau, 1999, 21), desde el punto de vista de la profesionalización.

Si en todo espacio físico, social y cultural se desarrollan actividades, acontecimientos y proyectos culturales, en beneficio del desarrollo de su comunidad y su propia preservación, valoración y difusión de su patrimonio cultural, la *Gestión Cultural* se constituye en la disciplina que orienta esos procesos.

Ni duda cabe que la formación especializada en *Gestión Cultural* es una necesidad, que se da a partir de la existencia de ofertas académicas en universidades iberoamericanas, cuyos costos son elevados y de difícil llegada.

Más compleja y deficiente es la situación en este momento en cuanto a la oferta nacional, por la inexistencia de alguna alternativa de formación en *Gestión Cultural* en nuestro país. Aunque existe el programa de maestría en *Gestión Cultural*, bajo la administración de la Universidad Andina Simón Bolívar (sede Sucre), lamentablemente el programa posee una estructuración curricular dispersa, contenidos correspondientes a diferentes contextos territoriales y procesos de enseñanza – aprendizaje en la modalidad virtual.

Lograr la implementación de un Programas Postgradual y Especializado en Gestión Cultural, para agentes culturales de la ciudad de La Paz es un reto,



dado el desarrollo cultural existente, con políticas culturales, infraestructura, servicios, productos culturales y proyectos a corto, mediano y largo plazo, en constante evolución.

La *Gestión Cultural* pública avanza hacia nuevos retos y logros culturales – dada su estructura e infraestructura–; la *Gestión Cultural* municipal tiende a ampliar la oferta cultural de la ciudad generando un considerable incremento de proyectos y actividades culturales, fruto de su presupuesto y fondos concursables, destinados a la promoción y creación cultural.

En resumen, por la importancia en términos de profesionalización, actualización, innovación y jerarquización de los agentes culturales de la ciudad de La Paz y su significativa vocación cultural, es importante que exista un programa de formación debidamente escolarizado, de vinculación con el medio cultural, con proyectos culturales como trabajos académicos y trabajos de grado, en reconocimiento a la riqueza y desarrollo culturales existentes.

### **5.3.1 Fundamentos políticos.**

La Ley No. 070 Avelino Siñani y Elizardo Pérez, plantea y ratifica la importancia de la Educación como una de las más altas funciones del Estado Plurinacional de Bolivia, cuyos procesos de enseñanza – aprendizaje deben ser democráticos, únicos y diversos, en respuesta a toda necesidad y expectativa educativa en los diferentes niveles de enseñanza, logrando reafirmar nuestro sentido de valoración y reconocimiento a nuestra condición de nación intercultural y plurilingüe, con una riqueza cultural en términos de saberes y patrimonio de las diferentes culturas, hacia la promoción y desarrollo científico de la humanidad en convivencia plena “para vivir bien”.

Por supuesto que los procesos de enseñanza – aprendizaje deben responder a un sentido democrático en igualdad de condiciones, con una amplia cobertura en



los diferentes niveles educativos, logrando de esta manera mejorar y fortalecer toda política de formación profesional en beneficio del desarrollo educativo, social y cultural de toda comunidad, con el aporte decidido de sus profesionales especializados en diferentes áreas –como la de *Gestión Cultural*–, desarrollando de esta manera todo contexto que hace a nuestra realidad educativa, social y cultural.

La formación postgradual en *Gestión Cultural*, permitirá el desarrollo de valores, capacidades, habilidades y destrezas de agentes culturales, que les permitan proponer y contribuir con propuestas en beneficio del desarrollo cultural de la ciudad de La Paz, articulando las demandas de aprendizaje con el desarrollo cultural potencial y existente.

Toda nueva política de formación deberá considerar la participación de todo estudiante –en este caso agente cultural–, cuya vocación de servicio le permita contribuir en el hacer y quehacer cultural.

### **5.3.2 Fundamentos epistemológicos.**

Es fundamental en nuestro Sistema Educativo Nacional que la construcción y actualización de todo conocimiento sea en base a un constructivismo sociocultural, de modo que todo sujeto que aprende –como es el caso del agente cultural– se apropie de conocimientos y experiencias nuevas y valore sus conocimientos previos, para generar relacionamientos cognitivos con la realidad social, cultural y natural, teniendo como base la epistemología de la complejidad, dada la diversidad de ciencias, ámbitos y técnicas co-participantes en la *Gestión Cultural*.

Por tanto el conocimiento, así como el desarrollo cultural, están en permanente evolución y cambio, de modo que toda oportunidad de formación profesional y/o especializada se constituye en oportunidad de adquisición y



construcción de nuevas teorías, tendencias, conocimientos y saberes, en interacción con pares profesionales en el ámbito cultural, en diálogo con expertos profesionales y en interacción en comunidad.

La propuesta nos plantea a la vez una socioformación (Tobón, 2010), en el ámbito cultural, desde el constructivismo social y la complejidad, de manera que “*las competencias se forman en procesos cognitivo-afectivos y de desempeño con base en dinámicas sociales y ambientales*”<sup>16</sup>.

En suma la ruta epistemológica nos debe permitir una propuesta de formación en *Gestión Cultural* con amplia comprensión del ámbito cultural, interpretaciones socioculturales de todo contexto inherente, y la expansión de conocimientos dirigidos a prácticas culturales generales y/o concretas.

### **5.3.3. Fundamentos pedagógicos.**

El modelo de Diseño curricular por Competencias nos permite un fundamento pedagógico que relaciona el desarrollo cultural en la ciudad de La Paz y el desempeño sociocultural de todo agente cultural, para la resolución de problemas existentes en sus diferentes ámbitos. Por tanto la propuesta postgraduada para especializar a agentes culturales en *Gestión Cultural*, permitirá contribuir en la formación, transformación y mejor comprensión de una realidad cultural existente, logrando considerar al aprendizaje como una aplicación de conocimientos y experiencias culturales, en acción permanente.

El proceso de enseñanza – aprendizaje permitirá un desempeño eficiente, activo y dialogador del agente cultural y todo interesado en este proceso formativo, combinando sus ámbitos sociales, culturales y profesionales, a través de diálogos permanentes e interpretación de experiencias individuales, mediados

---

<sup>16</sup> Recuperado en [http://iunaes.mx/inicio/wp-content/uploads/2019/04/competencias\\_y\\_educacion.pdf#page=15](http://iunaes.mx/inicio/wp-content/uploads/2019/04/competencias_y_educacion.pdf#page=15)



por sus valores, conocimientos y saberes principalmente culturales, logrando el desarrollo de sus dimensiones afectivas, cognitivas, socioculturales e interculturales de todos los estudiantes y un proceso integral.

#### **5.3.4. Fundamentos culturales.**

Como todo espacio educativo de Educación Superior tiene la principal misión de relacionarse de forma directa con el Estado y la comunidad, debe responder como consecuencia a las necesidades de la sociedad y adaptarse a la dinámica y desarrollo cultural.

En el caso de la presente propuesta se constituye en el principal fundamento, en razón de que la cultura permite la generación, construcción, desarrollo y transferencia de conocimientos fundamentales, para la convivencia de todo ser humano en cooperación y en comunidad.

Es el ámbito cultural la formación especializada en *Gestión Cultural* permitirá una relación entre la propia identidad cultural con otras culturas (saberes, costumbres, tradiciones, métodos, creencias, etc.), de modo que el sentido de valoración y reafirmación de lo nuestro se manifieste a través de las diferentes prácticas y acciones culturales en pos de la mejora de la calidad de vida de la comunidad.

El respeto, la concertación, la reciprocidad, la tolerancia, en el proceso de enseñanza – aprendizaje serán esenciales, para que todo estudiante pueda construir conocimientos nuevos en la lógica de la interculturalidad para el abordaje de la *Gestión Cultural* y sus componentes desde un aprendizaje práctico y significativo.



#### 5.4 CONSTRUCCION CURRICULAR, HACIA EL PERFIL PROFESIONAL.

La propuesta tiene su base fundamental en la *vocación cultural de la ciudad de La Paz*, a partir de la identificación y análisis de categorías culturales que definen su desarrollo.

La base técnica de la propuesta es un mapeo cultural coyuntural, que nos dará la pauta del objeto de estudio, los principales ámbitos de conocimiento y los puntos de vista del investigador, para un diseño curricular por competencias, para agentes culturales de la ciudad de La Paz. El modelo de mapeo cultural coyuntural planteado, para la presente propuesta es el siguiente:

**Cuadro 14**

<b>MAPEO CULTURAL COYUNTURAL LA PAZ</b>		
<b>OBJETO DE ESTUDIO</b>	<b>CONTENIDOS</b>	<b>PUNTOS DE VISTA</b>
FORMACIÓN POSTGRADUADA EN GESTIÓN CULTURAL, PARA AGENTES CULTURALES DE LA CIUDAD DE LA PAZ, EN BASE A UN DISEÑO CURRICULAR POR COMPETENCIAS.  – Saber ser (automotivación, iniciativa y trabajo colaborativo con otros). – Saber conocer (conceptualizar, interpretar y argumentar). – Saber hacer (aplicar procedimientos y estrategias de gestión).	– Cultura: teoría y desarrollo – Políticas culturales – Economía cultural – Administración cultural – Gestión de eventos culturales – Marketing cultural	DE LOS AGENTES: – Cultura y territorio local. – Situación de la gestión cultural en La Paz. – Relevamiento de las prácticas culturales. – Creación artística y manifestaciones colectivas – Patrimonio e institucionalidad. – Situación de la aplicación de normativa cultural –

FUENTE: Elaboración propia en base a modelos de mapas culturales presentados por ORTEGA NOERE, Cristina (2010, 107).



#### 5.4.1 Identificación de las áreas, acciones y competencias.

Para la definición de las principales áreas en las que se basa la *Gestión Cultural* en la ciudad de La Paz, tomamos en cuenta la categorización de actividades, tal como se plantea en el siguiente cuadro:

**Cuadro 15**  
**ÁREAS DE CONOCIMIENTO EN GESTIÓN CULTURAL**

Nº	CATEGORÍAS DE ACTIVIDADES	ÁREAS ESPECÍFICAS DEL CONOCIMIENTO
01.	Programas culturales en distritos municipales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Cultura y Desarrollo.</i></li> <li>• <i>Gestión de proyectos culturales municipales.</i></li> <li>• <i>Formulación y ejecución de proyectos culturales.</i></li> <li>• <i>Infraestructura cultural.</i></li> <li>• <i>Producción de espectáculos de artes escénicas.</i></li> </ul>
02.	Compañías de Danzas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Categorización de espacios de arte.</i></li> <li>• <i>Cultura y Desarrollo.</i></li> <li>• <i>Estudio de públicos.</i></li> <li>• <i>Producción de espectáculos de artes escénicas.</i></li> </ul>
03.	Inauguración de instituciones culturales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Legislación cultural.</i></li> <li>• <i>Organizaciones culturales.</i></li> </ul>
04.	Fondos económicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Cooperación cultural.</i></li> <li>• <i>Formulación y ejecución de proyectos culturales.</i></li> <li>• <i>Gestión de financiamiento cultural.</i></li> </ul>
05.	Edición de material impreso	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Gestión de financiamiento cultural.</i></li> <li>• <i>Investigación cultural.</i></li> <li>• <i>Literatura cultural</i></li> </ul>
06.	Patrimonio arqueológico, conservación y difusión.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Evaluación de proyectos culturales.</i></li> <li>• <i>Gestión del turismo cultural.</i></li> <li>• <i>Investigación cultural.</i></li> <li>• <i>Patrimonio cultural (tangible e intangible)</i></li> </ul>
07.	Patrimonio Tangible, proyectos y actividades	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Evaluación de proyectos.</i></li> <li>• <i>Indicadores culturales.</i></li> <li>• <i>Investigación cultural.</i></li> <li>• <i>Patrimonio cultural (tangible e intangible)</i></li> </ul>



<b>Nº</b>	<b>CATEGORÍAS DE ACTIVIDADES</b>	<b>ÁREAS ESPECÍFICAS DEL CONOCIMIENTO</b>
08.	Expresiones y manifestaciones folklóricas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Economía de la cultura.</i></li> <li>• <i>Evaluación del impacto de eventos y festivales.</i></li> <li>• <i>Gestión de financiamiento cultural.</i></li> <li>• <i>Patrimonio cultural (tangible e intangible)</i></li> </ul>
09.	Acontecimientos programados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Evaluación de proyectos.</i></li> <li>• <i>Investigación cultural.</i></li> </ul>
10.	Celebraciones fechas históricas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Formulación y ejecución de proyectos culturales.</i></li> <li>• <i>Producción de espectáculos artes escénicas</i></li> </ul>
11.	Actividades en la Biblioteca Municipal “Mcal. Andrés de Santa Cruz”.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Estudio de públicos.</i></li> <li>• <i>Formulación y ejecución de proyectos culturales.</i></li> <li>• <i>Gestión de proyectos culturales municipales.</i></li> </ul>
12.	Patrimonio Inmaterial, preservación y actividades	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Formulación y ejecución de proyectos culturales.</i></li> <li>• <i>Gestión del patrimonio cultural intangible.</i></li> </ul>
13.	Desarrollo del teatro boliviano	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Cultura y Desarrollo.</i></li> <li>• <i>Formulación y ejecución de proyectos culturales.</i></li> <li>• <i>Gestión de financiamiento cultural.</i></li> <li>• <i>Infraestructura cultural.</i></li> <li>• <i>Producción de espectáculos de artes escénicas.</i></li> </ul>
14.	Concejos, comisiones y comités culturales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Formulación y ejecución de proyectos culturales.</i></li> <li>• <i>Legislación cultural.</i></li> <li>• <i>Teoría de la cultura.</i></li> </ul>
15.	Producción cinematográfica y CONACINE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Gestión de financiamiento cultural.</i></li> <li>• <i>Formulación y ejecución de proyectos culturales.</i></li> <li>• <i>Producción de espectáculos de artes escénicas.</i></li> </ul>
16.	Música, géneros y actividades	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Formulación y ejecución de proyectos municipales.</i></li> <li>• <i>Gestión de financiamiento cultural.</i></li> <li>• <i>Producción de espectáculos de artes escénicas.</i></li> </ul>
17.	Reconocimientos y distinciones en el ámbito cultural.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Gestión de financiamiento cultural.</i></li> <li>• <i>Formulación y ejecución de proyectos culturales.</i></li> <li>• <i>Producción de espectáculos de artes escénicas.</i></li> </ul>



Nº	CATEGORÍAS DE ACTIVIDADES	ÁREAS ESPECÍFICAS DEL CONOCIMIENTO
18.	Formación y capacitación artística.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Formulación y ejecución de proyectos culturales.</i></li> <li>• <i>Gestión cultural para el desarrollo integral.</i></li> <li>• <i>Investigación cultural.</i></li> <li>• <i>Planes y programas culturales a mediano y largo plazo.</i></li> </ul>
19.	Difusión de noticias culturales municipales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Diagnóstico cultural.</i></li> <li>• <i>Evaluación de proyectos culturales.</i></li> <li>• <i>Gestión cultural municipal.</i></li> <li>• <i>Identidad cultural, interculturalidad y multiculturalidad.</i></li> <li>• <i>Indicadores culturales.</i></li> <li>• <i>Infraestructura cultural.</i></li> </ul>
20.	Seminarios, coloquios y charlas culturales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Cultura y Desarrollo.</i></li> <li>• <i>Formulación y ejecución de proyectos culturales.</i></li> <li>• <i>Identidad cultural, interculturalidad y multiculturalidad.</i></li> <li>• <i>Indicadores culturales.</i></li> <li>• <i>Industrias culturales.</i></li> <li>• <i>Organizaciones culturales.</i></li> </ul>
21.	Exposiciones de Arte.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Categorización de espacios de arte Cultura y Desarrollo.</i></li> <li>• <i>Diagnóstico cultural.</i></li> <li>• <i>Estudio de públicos.</i></li> <li>• <i>Estudio y evaluación de eventos y festivales culturales.</i></li> <li>• <i>Formulación y ejecución de proyectos culturales.</i></li> <li>• <i>Marketing cultural.</i></li> <li>• <i>.Producción de eventos y festivales culturales.</i></li> </ul>
22.	Festivales nacionales e internacionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Categorización de espacios de arte.</i></li> <li>• <i>Cultura y Desarrollo.</i></li> <li>• <i>Diagnóstico cultural.</i></li> <li>• <i>Estudio de públicos.</i></li> <li>• <i>Estudio y evaluación de eventos y festivales culturales</i></li> <li>• <i>Formulación y ejecución de proyectos culturales.</i></li> <li>• <i>Gestión de financiamiento cultural.</i></li> <li>• <i>Indicadores culturales.</i></li> <li>• <i>Marketing cultural.</i></li> <li>• <i>Patrimonio cultural (tangible e intangible)</i></li> <li>• <i>Producción de eventos y festivales culturales.</i></li> </ul>



Nº	CATEGORÍAS DE ACTIVIDADES	ÁREAS ESPECÍFICAS DEL CONOCIMIENTO
23.	Ferias culturales municipales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Categorización de espacios de arte.</i></li> <li>• <i>Cultura y Desarrollo.</i></li> <li>• <i>Diagnóstico cultural.</i></li> <li>• <i>Estudio de públicos.</i></li> <li>• <i>Estudio y evaluación de eventos y festivales culturales</i></li> <li>• <i>Gestión de financiamiento cultural.</i></li> <li>• <i>Gestión de proyectos culturales municipales.</i></li> <li>• <i>Indicadores culturales.</i></li> <li>• <i>Marketing cultural.</i></li> <li>• <i>Patrimonio cultural (tangible e intangible)</i></li> <li>• <i>Producción de eventos y festivales culturales.</i></li> </ul>
24.	Jornadas culturales municipales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Categorización de espacios de arte.</i></li> <li>• <i>Cultura y Desarrollo.</i></li> <li>• <i>Diagnóstico cultural.</i></li> <li>• <i>Gestión de proyectos culturales municipales.</i></li> <li>• <i>Estudio de públicos.</i></li> <li>• <i>Estudio y evaluación de eventos y festivales culturales</i></li> <li>• <i>Indicadores culturales.</i></li> <li>• <i>Marketing cultural.</i></li> <li>• <i>Organizaciones culturales.</i></li> <li>• <i>Políticas culturales.</i></li> <li>• <i>Producción de eventos y festivales culturales.</i></li> </ul>
25.	Legislación Cultural Municipal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Cultura y Desarrollo.</i></li> <li>• <i>Diagnóstico cultural.</i></li> <li>• <i>Formulación y ejecución de proyectos culturales.</i></li> <li>• <i>Legislación cultural.</i></li> <li>• <i>Políticas culturales: teoría y metodología.</i></li> </ul>
26.	Literatura, producción y actividades	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Categorización de espacios de arte.</i></li> <li>• <i>Cultura y Desarrollo.</i></li> <li>• <i>Formulación y ejecución de proyectos culturales.</i></li> <li>• <i>Organizaciones culturales.</i></li> <li>• <i>Producción de eventos y festivales culturales.</i></li> </ul>



Nº	CATEGORÍAS DE ACTIVIDADES	ÁREAS ESPECÍFICAS DEL CONOCIMIENTO
27.	Conciertos y presentaciones musicales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Categorización de espacios de arte.</i></li> <li>• <i>Cultura y Desarrollo.</i></li> <li>• <i>Formulación y ejecución de proyectos culturales.</i></li> <li>• <i>Gestión de financiamiento cultural.</i></li> <li>• <i>Infraestructura cultural.</i></li> <li>• <i>Organizaciones culturales.</i></li> <li>• <i>Producción de eventos y festivales culturales.</i></li> </ul>
28.	Fundaciones culturales, desarrollo y actividades	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Diagnóstico cultural.</i></li> <li>• <i>Evaluación de proyectos culturales.</i></li> <li>• <i>Gestión de financiamiento cultural.</i></li> <li>• <i>Gestión de fundaciones culturales.</i></li> <li>• <i>Infraestructura cultural.</i></li> </ul>
29.	Apropiación indebida derechos de autor	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Legislación cultural.</i></li> <li>• <i>Políticas culturales.</i></li> </ul>
30.	Realidades y coyuntura Ministerio de Culturas y Turismo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Diagnóstico cultural.</i></li> <li>• <i>Economía de la cultura.</i></li> <li>• <i>Formulación y ejecución de proyectos culturales.</i></li> <li>• <i>Gestión cultural para el desarrollo integral.</i></li> <li>• <i>Gestión de financiamiento cultural.</i></li> <li>• <i>Indicadores culturales.</i></li> <li>• <i>Investigación cultural.</i></li> <li>• <i>Planes y programas culturales a mediano y largo plazo.</i></li> <li>• <i>Políticas culturales: diseño y metodología.</i></li> </ul>
31.	Proyectos culturales, ejecución y proyección	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Diagnóstico cultural.</i></li> <li>• <i>Economía de la cultura.</i></li> <li>• <i>Formulación y ejecución de proyectos culturales.</i></li> <li>• <i>Gestión cultural municipal.</i></li> <li>• <i>Gestión de financiamiento cultural.</i></li> <li>• <i>Indicadores culturales.</i></li> <li>• <i>Investigación cultural.</i></li> <li>• <i>Planes y programas culturales a mediano y largo plazo.</i></li> <li>• <i>Políticas culturales: diseño y metodología.</i></li> </ul>



Nº	CATEGORÍAS DE ACTIVIDADES	ÁREAS ESPECÍFICAS DEL CONOCIMIENTO
32.	Tráfico ilícito y recuperación de patrimonio cultural.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diagnóstico cultural.</li> <li>• Formulación y ejecución de proyectos culturales.</li> <li>• Gestión cultural para el desarrollo integral.</li> <li>• Gestión de financiamiento cultural.</li> <li>• Investigación cultural.</li> <li>• Legislación cultural.</li> </ul>
33.	Creación de fondos de financiamiento cultural	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cultura y Desarrollo</li> <li>• Diagnóstico cultural.</li> <li>• Formulación y ejecución de proyectos culturales.</li> <li>• Gestión cultural para el desarrollo integral.</li> <li>• Gestión de financiamiento cultural.</li> <li>• Investigación cultural.</li> <li>• Legislación cultural.</li> </ul>
34.	Salones concursables	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudio de públicos.</li> <li>• Estudio y evaluación de eventos y festivales culturales</li> <li>• Formulación y ejecución de proyectos culturales.</li> <li>• Indicadores culturales.</li> <li>• Producción de eventos y festivales culturales.</li> </ul>
35.	Eventos culturales internacionales destacados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cultura y gestión cultural.</li> <li>• Diagnóstico cultural.</li> <li>• Formulación y ejecución de proyectos culturales.</li> <li>• Indicadores culturales.</li> </ul>
36.	Cierre de instituciones culturales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diagnóstico cultural.</li> <li>• Evaluación del impacto cultura.</li> <li>• Gestión cultural para el desarrollo integral.</li> <li>• Indicadores culturales.</li> <li>• Infraestructura cultural.</li> </ul>
37.	Informes de ejecución presupuestaria	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diagnóstico cultural.</li> <li>• Economía de la cultura.</li> <li>• Formulación y ejecución de proyectos culturales.</li> <li>• Indicadores culturales.</li> <li>• Gestión cultural municipal.</li> <li>• Gestión cultural para el desarrollo integral.</li> <li>• Gestión de financiamiento cultural.</li> </ul>



Nº	CATEGORÍAS DE ACTIVIDADES	ÁREAS ESPECÍFICAS DEL CONOCIMIENTO
38.	Homenaje a personalidades de la cultura	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Producción de espectáculos de artes escénicas.</i></li> </ul>
39.	Patrimonio arquitectónico, proyectos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Formulación y ejecución de proyectos culturales.</i></li> <li>• <i>Gestión de financiamiento cultural.</i></li> <li>• <i>Gestión cultural para el desarrollo integral.</i></li> <li>• <i>Infraestructura cultural.</i></li> <li>• <i>Patrimonio cultural (tangible e intangible)</i></li> </ul>
40.	Bienales de arte	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Estudio de públicos.</i></li> <li>• <i>Estudio y evaluación de eventos y festivales culturales</i></li> <li>• <i>Gestión de proyectos culturales.</i></li> <li>• <i>Indicadores culturales.</i></li> <li>• <i>Producción de eventos y festivales culturales.</i></li> </ul>

FUENTE: Elaboración propia.

Las Áreas específicas del Conocimiento identificadas tanto para la determinación del *Perfil Profesional* como para el planteamiento del *Plan de Estudios*, son las siguientes:

1. *Administración de fundaciones culturales.*
2. *Categorización de espacios de arte.*
3. *Cooperación cultural.*
4. *Cultura y Desarrollo.*
5. *Diagnóstico cultural.*
6. *Economía de la cultura.*
7. *Estudio de públicos.*
8. *Estudio y evaluación del impacto de eventos y festivales culturales.*
9. *Evaluación de proyectos culturales.*
10. *Formulación y ejecución de proyectos culturales.*
11. *Gestión cultural para el desarrollo integral.*
12. *Gestión de financiamiento cultural.*



13. *Gestión del Patrimonio intangible.*
14. *Gestión de proyectos culturales municipales.*
15. *Gestión del turismo cultural.*
16. *Gestión municipal cultural.*
17. *Identidad cultural, interculturalidad y multiculturalidad.*
18. *Indicadores culturales.*
19. *Industrias culturales.*
20. *Infraestructura cultural.*
21. *Investigación cultural.*
22. *Legislación cultural.*
23. *Literatura cultural.*
24. *Marketing cultural.*
25. *Organizaciones culturales.*
26. *Patrimonio cultural (tangible e intangible).*
27. *Planes y programas culturales a mediano y largo plazo.*
28. *Políticas culturales: teoría y metodología.*
29. *Producción de espectáculos de artes escénicas.*
30. *Producción de eventos y festivales.*
31. *Teoría de la cultura.*

De este conjunto de áreas específicas del conocimiento para la formación especializada en *Gestión Cultural*, a continuación definiremos Áreas Generales tanto para el perfil profesional como para el planteamiento del plan de estudios.

Este proceso permitirá definir adecuadamente el perfil profesional del gestor cultural, así como plantear un plan de estudios pertinente para lograr un proceso de formación especializado, siguiendo el siguiente cuadro:



**Cuadro 16**  
**ÁREAS ESPECÍFICAS Y GENERALES DEL**  
**CONOCIMIENTO EN GESTIÓN CULTURAL**

<b>Nº</b>	<b>ÁREAS ESPECÍFICAS</b>	<b>ÁREAS GENERALES</b>
01.	1. <i>Cultura y Desarrollo.</i> 2. <i>Gestión cultural para el desarrollo integral.</i> 3. <i>Identidad cultural, interculturalidad y multiculturalidad.</i> 4. <i>Patrimonio cultural (tangible e intangible).</i> 5. <i>Teoría de la cultura.</i>	<b>CULTURA, TEORÍA Y DESARROLLO</b>
02.	6. <i>Legislación cultural.</i> 7. <i>Políticas culturales: teoría y metodología.</i>	<b>POLÍTICAS CULTURALES</b>
03.	8. <i>Cooperación cultural.</i> 9. <i>Gestión de financiamiento cultural.</i> 10. <i>Economía de la cultura.</i> 11. <i>Indicadores culturales</i> 12. <i>Industrias culturales.</i>	<b>ECONOMÍA CULTURAL</b>
04.	13. <i>Administración de fundaciones culturales.</i> 14. <i>Diagnóstico cultural.</i> 15. <i>Evaluación de proyectos culturales.</i> 16. <i>Formulación y ejecución de proyectos culturales.</i> 17. <i>Gestión del patrimonio intangible.</i> 18. <i>Gestión de proyectos culturales municipales.</i> 19. <i>Gestión del Turismo Cultural.</i> 20. <i>Gestión Municipal Cultural.</i> 21. <i>Infraestructura cultural.</i> 22. <i>Investigación cultural.</i> 23. <i>Planes y programas culturales a mediano y largo plazo.</i>	<b>ADMINISTRACION CULTURAL</b>
05.	24. <i>Categorización de espacios de arte.</i> 25. <i>Estudio y Evaluación de eventos y festivales culturales.</i> 26. <i>Producción de eventos y festivales.</i> 27. <i>Literatura cultural.</i> 28. <i>Producción de espectáculos de artes escénicas.</i>	<b>GESTIÓN DE EVENTOS CULTURALES</b>



Nº	ÁREAS ESPECÍFICAS	ÁREAS GENERALES
06.	29. <i>Estudio de públicos.</i> 30. <i>Marketing cultural.</i> 31. <i>Organizaciones culturales.</i>	<b>MARKETING CULTURAL</b>

FUENTE: Elaboración propia.

Las áreas generales y específicas de formación, nos permiten identificar las acciones y competencias que puede asumir un gestor cultural en los diferentes campos de acción.

Para ello presentamos el siguiente cuadro de acciones y competencias, que se consideran importantes para la presente propuesta:

**Cuadro 17**  
**IDENTIFICACIÓN ACCIONES Y COMPETENCIAS DEL GESTOR CULTURAL**

Nº	ÁREAS GENERALES	ACCIONES		COMPETENCIAS
01.	<b>CULTURA, TEORÍA Y DESARROLLO</b>	Analizar Comunicar Enseñar Formar	Generar Informar Investigar Relacionar	Analiza teorías y todo conocimiento de la realidad cultural local. Investiga sobre el desarrollo cultural actual. Reconoce y valora antecedentes, existencia y desarrollo del patrimonio cultural. Identifica la identidad cultural local, regional y/o nacional.
02.	<b>POLÍTICAS CULTURALES</b>	Analizar Asesorar Cambiar Comunicar Diseñar	Evaluar Implantar Investigar Normar Proponer	Analiza la legislación cultural nacional y municipal Diseña políticas culturales. Propone normas y reglamentos para diferentes sectores culturales. Asesora en el diseño de políticas. Evalúa la legislación cultural vigente y su aplicación.



<b>Nº</b>	<b>ÁREAS GENERALES</b>	<b>ACCIONES</b>		<b>COMPETENCIAS</b>
03.	<b>ECONOMÍA CULTURAL</b>	Administrar Analizar Asesorar Beneficiar Cambiar Desarrollar Ejecutar Elaborar Evaluar	Generar Gestionar Implantar Mejorar Obtener Organizar Planificar Producir Supervisar	Administra recursos económicos destinados al sector cultural. Analiza la situación económica actual del sector cultural. Desarrolla estrategias económicas para el sector cultural. Invierte recursos económicos en los diferentes sectores. Realiza evaluaciones económicas del sector. Genera fuentes de ingresos por la ejecución de diferentes proyectos culturales. Contribuye a la mejora de la calidad de vida a través de planes, programas y proyectos culturales. Organiza proyectos culturales en beneficio del desarrollo económico y cultural de una región. Procura fondos y patrocinio cultural. Define indicadores culturales. Propone modelos económicos para aplicación en el ámbito cultural.
04.	<b>ADMINISTRACION CULTURAL</b>	Administrar Analizar Asesorar Beneficiar Cambiar Coadyuvar Conservar Comunicar Construir Coordinar Cooperar Crear Desarrollar Diagnosticar Diseñar Ejecutar Elaborar Equipar Estudiar	Evaluar Formar Fortalecer Generar Identificar Investigar Liderar Mejorar Obtener Ofertar Organizar Participar Planificar Preservar Producir Programar Promocionar Proyectar Supervisar	Administra proyectos a nivel municipal y/o regional. Diagnóstica la situación del ámbito cultural, para la puesta en marcha de proyectos culturales. Diseña proyectos en beneficio de la conservación y preservación del patrimonio tangible. Conserva el patrimonio cultural intangible. Identifica indicadores culturales para la puesta en marcha de proyectos. Investiga culturalmente, en diferentes ámbitos de acción. Diseña, elabora y ejecuta proyectos culturales. Evalúa proyectos culturales. Fortalece, promociona y difunde el patrimonio tangible e intangible. Supervisa la preservación del patrimonio.



<b>Nº</b>	<b>ÁREAS GENERALES</b>	<b>ACCIONES</b>		<b>COMPETENCIAS</b>
05.	<b>GESTIÓN DE EVENTOS CULTURALES</b>	Administrar Coadyuvar Comunicar Convencer Coordinar Cooperar Crear Difundir Ejecutar Equipar	Gestionar Liderar Mejorar Ofertar Organizar Planificar Producir Programar Promocionar Supervisar	Gestiona la puesta en marcha de eventos culturales. Administra recursos para la realización de eventos. Elabora planes estratégicos de marketing y comunicación de eventos culturales. Obtiene cooperaciones y financiamiento para la realización de eventos. Lidera la realización de eventos culturales. Evalúa los impactos por la realización de eventos culturales.
06.	<b>MARKETING CULTURAL</b>	Analizar Asesorar Cambiar Comunicar Diagnosticar Diseñar Elaborar Estudiar Evaluar Generar	Identificar Investigar Mejorar Ofertar Organizar Planificar Producir Promocionar Proponer Supervisar	Analiza, diagnóstica y evalúa la situación actual del mercado cultural local. Estudia la oferta y demanda cultural. Estudia los públicos en el sector cultural. Identifica la infraestructura cultural. Contribuye a la mejora de la oferta cultural a través de proyectos. Investiga sobre industrias culturales. Supervisa los estudios de mercado.

FUENTE: Elaboración propia

#### **5.4.2 Definición de los ámbitos de trabajo para el ejercicio profesional del gestor cultural.**

Otro elemento fundamental para la definición del perfil profesional es la identificación de los principales ámbitos culturales en los que un gestor cultural de la ciudad de La Paz se desenvuelve y podría desenvolverse profesionalmente. Por ello detallamos en el siguiente cuadro los ámbitos identificados, tal como sigue:



**Cuadro 18**

**ÁMBITOS DE TRABAJO PARA EL GESTOR CULTURAL**

<b>ÁMBITOS DE TRABAJO</b>	<b>INSTITUCIONES Y/O CAMPOS DE TRABAJO</b>
<b>GESTIÓN CULTURAL PÚBLICA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ministerio y viceministerios de cultura.</li> <li>• Secretaría Departamental de Culturas y Turismo, dependientes de la Gobernación de La Paz.</li> <li>• Secretaría Municipal de Culturas (G.A.M.L.P.)</li> <li>• Direcciones de Patrimonio Tangible.</li> <li>• Direcciones de Patrimonio Intangible.</li> <li>• Instancias encargadas de arqueología.</li> <li>• Instancias encargadas de antropología.</li> <li>• Instancias encargadas de catalogación.</li> <li>• Instancias encargadas de conservación de monumentos.</li> <li>• Instancias encargadas de la promoción cultural y realización de eventos.</li> <li>• Instancias de formación o centros de formación artística.</li> <li>• Instancias de investigación cultural.</li> <li>• Instancias administrativas culturales.</li> <li>• Coordinaciones generales de cultura.</li> <li>• Instancias encargadas de la planificación cultural.</li> <li>• Instancias encargadas de la comunicación, promoción y difusión.</li> <li>• Instancias encargadas de relaciones internacionales culturales.</li> <li>• Instancias encargadas de la cultura ciudadana y/o educación ciudadana.</li> <li>• Instancias del ámbito del turismo cultural.</li> <li>• Fundaciones Culturales públicas.</li> <li>• Bibliotecas públicas.</li> <li>• Archivos públicos.</li> <li>• Museos públicos.</li> <li>• Teatros públicos.</li> <li>• Gestión del Ballet Folklórico Nacional.</li> <li>• Gestión del Ballet Oficial de Bolivia.</li> <li>• Sociedad corales públicas.</li> <li>• Academias de Bellas Artes.</li> <li>• Escuelas públicas de folklore.</li> <li>• Talleres de teatro públicos.</li> <li>• Conservatorios de música.</li> <li>• Consejos de cine</li> <li>• Orquestas sinfónicas.</li> <li>• Otros</li> </ul>



<b>ÁMBITOS DE TRABAJO</b>	<b>INSTITUCIONES Y/O CAMPOS DE TRABAJO</b>
<b>GESTIÓN CULTURAL PRIVADA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Representaciones diplomáticas.</li> <li>• Representaciones de instituciones internacionales con sede en el país.</li> <li>• Oficinas de cooperación internacional.</li> <li>• Asociaciones civiles accidentales.</li> <li>• Organizaciones no gubernamentales.</li> <li>• Fundaciones culturales.</li> <li>• Galerías de arte.</li> <li>• Museos privados.</li> <li>• Bibliotecas privadas.</li> <li>• Teatros privados.</li> <li>• Instancias de extensión cultural en diferentes empresas privadas.</li> <li>• Centros culturales.</li> <li>• Galerías de arte de centros de formación en idiomas.</li> <li>• Salas cinematográficas públicas.</li> <li>• CINEMATECA</li> <li>• Espacios de arte y cultura.</li> <li>• Academias o institutos de formación artística privados.</li> <li>• Compañías de danza privadas.</li> <li>• Instituciones sociales y/o educativas</li> </ul>
<b>GESTIÓN CULTURAL INDEPENDIENTE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyectos culturales independientes.</li> <li>• Empresa de eventos culturales particular.</li> <li>• Casa Museo</li> <li>• Galería de arte unifamiliar o unipersonal.</li> <li>• Docente universitario en Gestión Cultural.</li> <li>• Consultorías individuales en Gestión Cultural.</li> <li>• Estudios culturales a contrato.</li> </ul>

FUENTE: OLIVAREZ, Ligia (2014, 530 – 532)

### 5.4.3 Perfil profesional del gestor cultural.

Habiéndose identificado el conjunto de acciones, competencias y ámbitos de trabajo, presentamos el perfil profesional del gestor cultural bajo la siguiente matriz y criterios:

**GRÁFICO 31**  
**MATRIZ TRIDIMENSIONAL DE LOS ELEMENTOS**  
**PRINCIPALES DEL PERFIL PROFESIONAL**  
**DE UN GESTOR CULTURAL**



FUENTES: IMAGEN [www.fractales.org](http://www.fractales.org); DISEÑO Elaboración propia, en base a modelo presentado por Diaz – Barriga.



**a) En el área de *Cultura: teoría y desarrollo.***

- El gestor cultural es capaz de analizar y comprender la filosofía de la cultura y desarrollo de la teoría de la cultura en las diferentes etapas históricas, logrando interpretar posturas y tendencias teórico-históricas, para comunicar.
- El gestor cultural es un investigador de la realidad cultural nacional y local, logrando enriquecer sus conocimientos y reconociendo los aportes teóricos en las diferentes ciencia desarrolladas.
- El gestor cultural interpreta, compara y genera relaciones teóricas culturales para informar, transmitir y formar, en torno a la identidad cultural y el contexto local, en respeto a la interculturalidad y multiculturalidad existente.

**b) En el área de *Políticas Culturales.***

- El gestor cultural posee capacidad de diseño, planificación, agendación ejecución y evaluación de políticas culturales.
- El gestor cultural interpreta conceptos y saberes en torno a la Legislación Cultural boliviana, legislación cultural municipal y normativa institucional, logrando análisis y evaluaciones de su aplicabilidad.
- El gestor cultural está capacitado para proponer normas y reglamentos para los diferentes sectores del ámbito cultural.
- El gestor cultural se constituye en principal asesor en el diseño e implementación de políticas públicas o políticas municipales culturales, relacionando con legislación general vigente.



**c) En el área de *Economía Cultural*.**

- El gestor cultural es capaz de analizar, interpretar y evaluar la situación económica del sector cultural, logrando proponer estrategias concretas para mejores inversiones y desarrollo en el ámbito público.
- El gestor cultural administra recursos económicos destinados al desarrollo cultural, en beneficio de una adecuada ejecución y la generación de fuentes de ingreso, tanto en la gestión cultural pública como privada.
- El gestor cultural está capacitado para la planificación, organización, dirección de proyectos culturales, con el adecuado uso de recursos.
- El gestor cultural tiene la habilidad de buscar líneas de financiamiento externo, de procuración de fondos y la identificación de patrocinadores para la ejecución de proyectos culturales.
- El gestor cultural evalúa y retroalimenta, con indicadores culturales, la ejecución de planes, programas y proyectos culturales, definiendo su impacto en la comunidad, y aporte al desarrollo sociocultural.
- El gestor cultural dirige procesos económicos, administrativos y laborales en instancias públicas y privadas culturales.

**d) En el área de *Administración Cultural*.**

- El gestor cultural posee una capacidad operativa en la práctica cultural –tanto en el ámbito público como privado–, logrando la puesta en marcha de proyectos culturales.



- El gestor cultural tiene habilidades para la gestión, ejecución y administración de programas y proyectos culturales en diferentes campos y niveles.
- El gestor cultural realiza estudios e investigaciones culturales extraordinarias, en base a análisis, diagnósticos y evaluación de indicadores culturales, para la puesta en marcha de proyectos culturales concretos.
- El gestor cultural ejecuta proyectos en beneficio de la conservación, preservación y puesta en valor del patrimonio cultural tangible como intangible.
- El gestor cultural supervisa proyectos culturales en ejecución en los diferentes ámbitos.

**e) En el área de *Gestión de Eventos Culturales*.**

- El gestor cultural tiene habilidad para la programación, administración y evaluación de eventos culturales, identificando tanto productos como servicios.
- El gestor cultural tiene capacidad de dirección en eventos locales, nacionales e internacionales en diferentes ámbitos del quehacer cultural.
- El gestor cultural elabora planes estratégicos de marketing y comunicación de eventos culturales, para lograr altos niveles de audiencia y satisfacción de beneficiarios.
- El gestor cultural ubica líneas de financiamiento externo para la realización de eventos culturales.



- El gestor cultural evalúa impactos en la realización de eventos culturales.

**f) En el área de *Marketing Cultural*.**

- El gestor cultural posee la capacidad de análisis, diagnóstico y evaluación de la situación del mercado cultural local, regional y/o nacional.
- El gestor cultural es experto en la investigación del mercado cultural local, haciendo estudios tanto de la oferta y demanda cultural.
- El gestor cultural realiza estudios de públicos en el sector cultural, identificando segmentos y sus respectivas características.
- El gestor cultural es un investigador especializado en las industrias culturales, caracterizando su desarrollo, logros y propuestas para el futuro.

En términos generales, y a nivel personal, se considera que un gestor cultural debe tener la capacidad de un amplio y permanente desarrollo de actitudes de tolerancia, diálogo y cooperación en todo su ejercicio profesional. Son fundamentales sus destrezas creativas y capacidad propositiva en la solución tanto de acciones como problemas culturales en diferentes ámbitos, y finalmente su sentido de identidad, capacidad de liderazgo, respeto a la diversidad cultural, diálogo, madurez emocional y vocación de servicio.

## **5.5 ORGANIZACIÓN Y ESTRUCTURACION CURRICULAR.**

### **5.5.1 Premisas concretas de la estructura disciplinar.**

La propuesta tiene su base fundamental en la *vocación cultural de la ciudad de La Paz*, resultado del proceso investigación desarrollado, dando lugar a un

plan de estudios pertinente a la realidad local cultural existente. Fruto de la identificación y categorización de actividades culturales desarrolladas en el periodo histórico 2008 – 2018, ha sido posible identificar áreas de conocimiento para formación especializada del agente cultural de la ciudad de La Paz, las mismas que graficamos a continuación:

**GRÁFICO 32**  
**ÁREAS DE CONOCIMIENTO PARA FORMACIÓN ESPECIALIZADA**  
**DEL AGENTE CULTURAL DE LA CIUDAD DE LA PAZ**



FUENTE: Elaboración propia; IMAGEN: [www.c5.cl](http://www.c5.cl)

Para la propuesta se toma en cuenta que toda formación en gestión cultural es multidisciplinaria, de modo que los procesos de enseñanza – aprendizaje deben buscar el desarrollo de capacidades, habilidades y destrezas de los agentes culturales para su ejercicio profesional en Gestión Cultural.

Es importante el sujeto que aprende, que en este caso es un agente social y cultural, que promueve, coadyuva y contribuye el desarrollo social y cultural de todo ser humano y toda comunidad a través de prácticas culturales de forma permanente.

El sujeto que enseña se constituye en un facilitador del proceso de enseñanza – aprendizaje, logrando integrar los conocimientos previos del agente cultural, su experiencia en el ámbito cultural y/o nuevas teorías, tendencias, metodologías, instrumentos y modelos para una adecuada gestión cultural.



La estructuración tanto de la temporalidad del plan de estudios propuesto, como de las asignaturas y contenidos mínimos están relacionados directamente con la realidad cultural actual de la ciudad de La Paz, fruto de su vocación cultural vigente, respondiendo al contexto tanto social, cultural y económico de la sociedad.

### **5.5.2 Descripción de la propuesta curricular.**

Consideramos como esenciales los siguientes aspectos:

#### **a) Datos generales.**

- Título otorgado:** Magíster Scientiarum en Gestión Cultural.  
**Dirigido a:** Agentes culturales de la ciudad de La Paz  
**Unidad enseñanza:** Indistinta (puede ser en el sistema público o privado).

#### **b) Modalidad de enseñanza.**

Se propone lograr el proceso de enseñanza aprendizaje a nivel de postgrado en la modalidad presencial, incluyendo horas académicas destinadas a procesos investigativos. El uso de nuevas tecnologías para el desarrollo de tele conferencias con expertos internacionales, podrá ser una modalidad de enseñanza innovadora.

#### **c) Estructura temporal de la propuesta.**

Se propone la realización de un curso a nivel de Maestría, programado dentro del sistema semestral –con la diversificación de contenidos– en el período de dos (2) años. El plan de estudios se sustentará a partir de las



áreas temáticas identificadas, que permitirán abordar problemáticas centrales y necesidades específicas de la *Gestión Cultural* en La Paz, en beneficio de la formación especializada y práctica profesional interdisciplinaria de los agentes culturales, reconociendo la vocación cultural de esta ciudad.

#### **d) Plantel docente con expertos en gestión cultural.**

Se considera y sugiere la participación de expertos internacionales de España, México, Colombia y Argentina, además de gestores culturales bolivianos que aporten académicamente desde su quehacer y experiencia en diferentes ámbitos culturales de nuestra ciudad.

#### **e) Régimen académico.**

Para la obtención del grado de Magíster Scientiarum el postulante deberá cursar 2.400 horas académicas (680 en aula y 1.720 de investigación fuera del aula), equivalentes a 60 créditos, distribuidos en 11 para la tesis y 49 para las actividades de formación en los procesos de enseñanza - aprendizaje.

El programa contemplará cuatro semestres, de los cuales los tres primeros serán teórico – prácticos, y el último semestre incluirá el Taller de Tesis destinado a la elaboración del trabajo de grado final.

En cada uno de las asignaturas se exige un mínimo del 80% del porcentaje de asistencia total. La nota mínima para aprobar cualquier actividad curricular es de 70 puntos.



#### **f) Condiciones de admisión, permanencia y promoción.**

Para ingresar al Curso de Maestría en Gestión Cultural es necesario presentar los siguientes requisitos:

- Carta de solicitud de admisión.
- Currículum Vitae.
- Fotocopia legalizada título académico y en Provisión Nacional.

Para la permanencia del alumno en el Programa de Maestría no deberá reprobado más de una materia en cualquiera de los semestres. Si tiene una reprobación el alumno tendrá derecho a una prueba recuperatoria por una única vez.

Para optar el grado de Maestría en Gestión Cultural, identificado como *Magister Scientiarum*, el estudiante deberá aprobar el total de 60 créditos y la defensa correspondiente de tesis.

La presentación y sustentación de tesis de grado deberá llevarse en un plazo no mayor a dos años después de la conclusión de las materias curriculares. En caso contrario el estudiante estará en la obligación de cursar la materia de Seminario de Tesis nuevamente para habilitarse.

#### **g) Plan Curricular.**

Resultado de todo el proceso investigativo e interpretación de la realidad y desarrollo de la gestión y vocación cultural de la ciudad de La Paz, se presenta el siguiente plan curricular:



**Cuadro 19**  
**PROPUESTA DE PLAN CURRICULAR PARA PRIMER SEMESTRE**

MÓDULOS	CARGA HORARIA PRESENCIAL	CARGA HORARIA INVESTIGACIÓN	HORAS ACADÉMICAS	CRÉDITOS
<b>PRIMER SEMESTRE: Básico</b>				
1. Teorías de cultura y gestión cultural	20	60	80	02
2. Gestión del Patrimonio Cultural.	40	90	130	03
3. Identidad cultural, interculturalidad y multiculturalidad.	40	90	130	03
4. Legislación Cultural	40	90	130	03
5. Diseño de políticas culturales	40	90	130	03
<b>SUBTOTAL</b>	<b>180</b>	<b>420</b>	<b>600</b>	<b>14</b>

**Cuadro 20**  
**PROPUESTA DE PLAN CURRICULAR PARA SEGUNDO SEMESTRE**

<b>SEGUNDO SEMESTRE: Gestión de Proyectos</b>				
6. Gestión cultural para el desarrollo integral.	20	60	80	02
7. Formulación, ejecución y evaluación de programas y/o proyectos culturales (regionales, municipales).	40	90	130	03
8. Gestión del patrimonio tangible e inmaterial.	40	90	130	03
9. Gestión de organizaciones culturales públicas y privadas.	40	90	130	03
10. Investigación e indicadores culturales.	40	90	130	03
<b>SUBTOTAL</b>	<b>180</b>	<b>420</b>	<b>600</b>	<b>14</b>



**Cuadro 21**  
**PROPUESTA DE PLAN CURRICULAR PARA TERCER SEMESTRE**

MÓDULOS	CARGA HORARIA PRESENCIAL	CARGA HORARIA INVESTIGACIÓN	HORAS ACADÉMICAS	CRÉDITOS
<b>TERCER SEMESTRE: Producción y realización de Eventos Culturales</b>				
11. Escenarios y públicos de arte y cultura.	20	60	80	03
12. Producción y administración de eventos y espectáculos culturales.	30	80	110	03
13. Promoción y difusión de eventos y festivales.	30	80	110	03
14. Evaluación del impacto de eventos culturales.	30	80	110	03
15. Seminario de Investigación.	30	110	140	04
<b>SUBTOTAL</b>	<b>140</b>	<b>410</b>	<b>550</b>	<b>16</b>

**Cuadro 22**  
**PROPUESTA DE PLAN CURRICULAR PARA CUARTO SEMESTRE**

<b>CUARTO SEMESTRE: Economía y estudio de mercados</b>				
16. Economía de la cultura.	40	90	130	03
17. Gestión de financiamiento cultural y cooperación cultural.	30	90	120	03
18. Industrias culturales.	40	90	130	03
19. Estudio de públicos y marketing cultural	40	90	130	03
20. Taller de tesis	30	110	140	04
<b>SUBTOTAL</b>	<b>180</b>	<b>470</b>	<b>650</b>	<b>16</b>
<b>TOTALES</b>	<b>680</b>	<b>1.720</b>	<b>2.400</b>	<b>60</b>

FUENTE: Elaboración propia

## 5.6 BREVE DESCRIPCIÓN DE MÓDULOS QUE COMPONEN LA MALLA CURRICULAR POR COMPETENCIAS.

Para completar la propuesta curricular, se presenta a continuación las Unidades de Competencia, con los Elementos de Competencia, en base a contenidos mínimos, tal como sigue:



### 5.6.1 PRIMER SEMESTRE: **BÁSICO CULTURAL**

Este primer semestre está compuesto por las siguientes Unidades de Competencias:

**Cuadro 23**  
**UNIDADES DE COMPETENCIA DEL PRIMER SEMESTRE**

<b>UNIDAD DE COMPETENCIA</b>	<b>Elementos de Competencia</b>	<b>Saber Conocer</b>
<b>TEORÍAS DE LA CULTURA Y GESTIÓN CULTURAL</b>	<i>EC 1: Sintetiza la historia, teorías y tendencias de la palabra cultura.</i>	Cultura y culturas. La génesis de la palabra cultura. Definiciones y tendencias.
	<i>EC 2: Estudia las concepciones de la palabra cultura desde diferentes ciencias.</i>	Cultura desde diferentes ámbitos. Cultura como recurso.
	<i>EC 3: Analiza el significado de Gestión Cultural, desde una mirada historiográfica diferenciando los modelos existentes y el desarrollo en Bolivia.</i>	Definiciones de Gestión Cultural. Procesos históricos de la Gestión Cultural: Iberoamérica. Modelos de Gestión Cultural. La Gestión Cultural en Bolivia
<b>GESTION DEL PATRIMONIO CULTURAL</b>	<i>EC 1: Estudia conceptos y clasificaciones del Patrimonio Cultural en base a normativa internacional.</i>	Teorías y conceptos del Patrimonio Cultural. Patrimonio Cultural vs. Patrimonio Natural
	<i>EC 2: Identifica las diferencias de la clasificación del patrimonio cultural planteada por organismos internacionales y sus respectivos reconocimientos.</i>	Clasificación del Patrimonio Cultural. Patrimonio Tangible Patrimonio Inmaterial. Patrimonios de la Humanidad.
	<i>EC 3: Ubica geográficamente el origen y ubicación de los patrimonios culturales bolivianos, atendiendo su conservación.</i>	Patrimonio Cultural de Bolivia. Patrimonios de la Humanidad en Bolivia. Patrimonio Cultural en La Paz. Conservación y preservación del Patrimonio Cultural.



<b>UNIDAD DE COMPETENCIA</b>	<b>Elementos de Competencia</b>	<b>Saber Conocer</b>
<b>IDENTIDAD CULTURAL, INTERCULTURALIDAD Y MULTICULTURALIDAD</b>	<i>EC 1: Deduce las diferencias entre interculturalidad y multiculturalidad.</i>	Definición de identidad cultural. La Interculturalidad Qué es multiculturalidad?
	<i>EC 2: Describe las características de la identidad cultural a nivel de Latinoamérica y la identidad nacional.</i>	Globalización e identidad cultural. Identidad cultural latinoamericana. Interculturalidad en Bolivia. Nuestra multiculturalidad.
	<i>EC 3: Caracteriza la identidad local paceña multi e intercultural.</i>	Características de la identidad cultural en La Paz. Educación y multiculturalidad. Identidad cultural local
<b>LEGISLACIÓN CULTURAL</b>	<i>EC 1: Comprende los componentes teóricos del ámbito legal de la cultura y gestión cultural.</i>	Cultura y ordenamiento legal cultural. Pensamiento jurídico cultural. Legislación cultural internacional. Tratados internacionales.
	<i>EC 2: Analiza la legislación cultural nacional, departamental y municipal, para planteamiento de reglamentaciones específicas.</i>	Legislación cultural del Estado Plurinacional de Bolivia. Legislación departamental cultural. Legislación cultural municipal.
	<i>EC 3: Diferencia la normatividad institucional existente en diferentes ámbitos y niveles.</i>	Normativa institucional pública y privada. Derechos de Autor Propiedad intelectual. Convenios interinstitucionales.



UNIDAD DE COMPETENCIA	Elementos de Competencia	Saber Conocer
<b>DISEÑO DE POLÍTICAS CULTURALES</b>	<i>EC 1: Valora analíticamente los aportes de la políticas culturales en la historia cultural, identificando modelos y componentes clave.</i>	Evolución histórica de las políticas culturales.  Componentes de una política cultural.  Modelos de política cultural para Iberoamérica.
	<i>EC 2: Descubre la realidad de las políticas culturales en Bolivia, y su inclusión en la agenda pública.</i>	Historia de las políticas culturales en Bolivia.  Política y agenda pública cultural.
	<i>EC 3: Diferencia los aportes de la políticas departamentales de las municipales, desde su contexto.</i>	Políticas culturales departamentales.  Políticas culturales municipales.

### 5.6.2 SEGUNDO SEMESTRE: GESTIÓN DE PROYECTOS.

Las Unidades de competencia que componen este semestre son:

**Cuadro 24**  
**UNIDADES DE COMPETENCIA DEL SEGUNDO SEMESTRE**

UNIDAD DE COMPETENCIA	Elementos de Competencia	Saber Conocer
<b>GESTIÓN CULTURAL PARA EL DESARROLLO INTEGRAL</b>	<i>EC 1: Analiza el concepto de desarrollo e implicancias en el ámbito de la cultura y la gestión cultural.</i>	Cultura, desarrollo y democracia participativa integral.  Planes, programas y proyectos para el desarrollo integral cultural.
	<i>EC 2: Integra la relación de economía y cultura, desde sus diferentes componentes.</i>	Fondos de financiamiento para el desarrollo cultural integral.  Aportes en el desarrollo cultural público
	<i>EC 3: Construye caracterizaciones del desarrollo cultural integral privado y local.</i>	Desarrollo cultural integral privado.  Gestión cultural integral local.



<b>UNIDAD DE COMPETENCIA</b>	<b>Elementos de Competencia</b>	<b>Saber Conocer</b>
<b>FORMULACIÓN, EJECUCIÓN Y EVALUACIÓN DE PROGRAMAS Y PROYECTOS CULTURALES</b>	<i>EC 1: Propone planes, programas y proyectos concretos, en base a la Gestión Cultural en La Paz.</i>	Diferencias entre plan, programa y proyecto. Temporalidad de planes programas y proyectos. Ciclo de vida de un proyecto
	<i>EC 2: Desarrolla balances de inversión para proyectos culturales concretos.</i>	Diseño estratégico de proyectos culturales. Preinversión e inversión en un proyecto.
	<i>EC 3: Caracteriza la situación actual de un mercado cultural local.</i>	Oferta y demanda cultural. Ingresos y costos culturales. Mercado cultural municipal. Evaluación de proyectos culturales.
<b>GESTIÓN DEL PATRIMONIO TANGIBLE E INMATERIAL</b>	<i>EC 1: Investiga sobre los modelos de gestión del patrimonio, para el planteamiento de un modelo a nivel local.</i>	Modelos de gestión del patrimonio cultural tangible internacional, nacional, departamental y municipal. Gestión del patrimonio inmaterial.
	<i>EC 2: Diseña un inventario de proyectos de conservación del patrimonio.</i>	Proyectos de conservación y recuperación del patrimonio cultural tangible
	<i>EC 3: Inventaría bienes y expresiones culturales del patrimonio boliviano.</i>	Relevamiento, conservación e inversión en la promoción del patrimonio tangible e inmaterial en Bolivia.
<b>GESTIÓN DE ORGANIZACIONES CULTURALES PÚBLICAS Y PRIVADAS</b>	<i>EC 1: Administra los recursos a su alcance para una adecuada Gestión Cultural.</i>	Gestión administrativa de la cultura y la gestión cultural
	<i>EC 2: Establece los componentes clave de la gestión privada.</i>	Gestión de organizaciones culturales privadas.
	<i>EC 3: Gestiona recursos humanos, técnicos y financieros, para cumplir con metas institucionales trazadas y proyectos de corto, mediano y largo plazo.</i>	Gestión cultural estratégica en las organizaciones culturales públicas y privadas. Visión y misión institucional. Gestión de recursos humanos. Recursos técnicos, económicos y financieros.



<b>UNIDAD DE COMPETENCIA</b>	<b>Elementos de Competencia</b>	<b>Saber Conocer</b>
<b>INVESTIGACIÓN E INDICADORES CULTURALES</b>	<i>EC 1: Categoriza los componentes de una Investigación Cultural.</i>	Orígenes y fines de la Investigación Cultural.
	<i>EC 2: Diferencia los diferentes tipos de investigación cultural.</i>	Estudios vinculantes a la Gestión Cultural: economía de la cultura, cartografías, marketing cultural, indicadores culturales.
	<i>EC 3: Propone y analiza indicadores culturales clave, para su aplicación en el ámbito local municipal.</i>	Comparabilidad de indicadores culturales.

### 5.6.3 TERCER SEMESTRE: **PRODUCCIÓN Y REALIZACIÓN DE EVENTOS CULTURALES.**

Se plantea los siguientes contenidos mínimos para las siguientes unidades de competencia:

**Cuadro 25**  
**UNIDADES DE COMPETENCIA DEL TERCER SEMESTRE**

<b>UNIDAD DE COMPETENCIA</b>	<b>Elementos de Competencia</b>	<b>Saber Conocer</b>
<b>ESCENARIOS Y PÚBLICOS DE ARTE Y CULTURA</b>	<i>EC 1: Elabora inventarios de escenarios culturales.</i>	Escenarios culturales públicos y privados. Clasificación de escenarios culturales.
	<i>EC 2: Programa diferentes actividades culturales y artísticas.</i>	Realización de presentaciones públicas culturales y artísticas.
	<i>EC 3: Realiza estudios sobre infraestructura y públicos culturales.</i>	Infraestructura cultural accesible. Públicos para el arte y la cultura. Fidelización de públicos.



<b>UNIDAD DE COMPETENCIA</b>	<b>Elementos de Competencia</b>	<b>Saber Conocer</b>
<b>PRODUCCIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE EVENTOS CULTURALES</b>	<i>EC 1: Define el equilibrio entre la oferta y la demanda cultural, en el mercado local de bienes, servicios y eventos.</i>	Mercado cultural. Oferta y demanda de eventos culturales. Producción y consumo cultural. Clasificación de eventos culturales.
	<i>EC 2: Equipos de trabajo para la organización de eventos culturales.</i>	Modelos y estrategias de conformación de equipos de trabajo cultural.
	<i>EC 3: Analiza la normativa de financiamiento cultural.</i>	Normativa de eventos culturales. Financiamiento cultural. Intercambio cultural.
<b>PROMOCIÓN CULTURAL DE EVENTOS Y FESTIVALES</b>	<i>EC 1: Clasifica los hábitos culturales identificados en Bolivia.</i>	Sociología de los hábitos culturales en Bolivia. Hábitos culturales en La Paz.
	<i>EC 2: Identifica los tipos de eventos culturales existentes en el mercado local y nacional.</i>	Producción de eventos culturales con artistas internacionales. Producción de eventos
	<i>EC 3: Ubica los medios de promoción y difusión de los productos, servicios y eventos culturales.</i>	Redes y circuitos culturales de promoción y difusión local. Prensa, radio y Tv. Internet y nuevas tecnologías.
<b>EVALUACIÓN DE IMPACTO DE EVENTOS CULTURALES</b>	<i>EC 1: Propone estrategias de equilibrio entre producto y precio.</i>	Estudio y evaluación de hábitos culturales. Producto cultural vs. Precio
	<i>EC 2: Reconoce los estándares de calidad para los servicios culturales.</i>	Calidad y procesos de calidad en productos y servicios culturales.
	<i>EC 3: Identifica parámetros de evaluación en la realización de eventos culturales.</i>	Ejecución de festivales culturales. Resultados de promoción y difusión. Cobertura de medios.



<b>UNIDAD DE COMPETENCIA</b>	<b>Elementos de Competencia</b>	<b>Saber Conocer</b>
<b>SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN</b>	<i>EC 1: Diferencia las características de la investigación cultural y sus enfoques.</i>	Investigación cualitativa y cuantitativa cultural.
	<i>EC 2: Traza fases de un proceso investigativo cultural.</i>	Fases del proceso investigativo
	<i>EC 3: Propone el diseño metodológico, los componentes del marco teórico, la forma de obtención de resultados, para una propuesta investigativa cultural.</i>	Diseño Metodológico. Construcción marco teórico. Resultados preliminares. Propuesta final.

#### **5.6.4 CUARTO SEMESTRE: ECONOMÍA Y ESTUDIO DE MERCADOS.**

En este último semestre los estudiantes se formarán en las siguientes Unidades de Competencia:

**Cuadro 26**  
**UNIDADES DE COMPETENCIA DEL CUARTO SEMESTRE**

<b>UNIDAD DE COMPETENCIA</b>	<b>Elementos de Competencia</b>	<b>Saber Conocer</b>
<b>ECONOMÍA DE LA CULTURA</b>	<i>EC 1: Estudia todo antecedente vinculante a la Economía de la Cultura.</i>	Antecedentes de la Economía de la Cultura. Importancia de la Economía de la Cultural.
	<i>EC 2: Caracteriza la economía global, desde la mirada cultural, que permite identificar los componentes del mercado cultural.</i>	Economía global e impacto cultural. Mercados culturales internacionales o regionales.
	<i>EC 3: Ubica los mercados locales y define indicadores de evaluación de comercialización cultural.</i>	Mercado local y capital cultural. Indicadores económicos culturales.

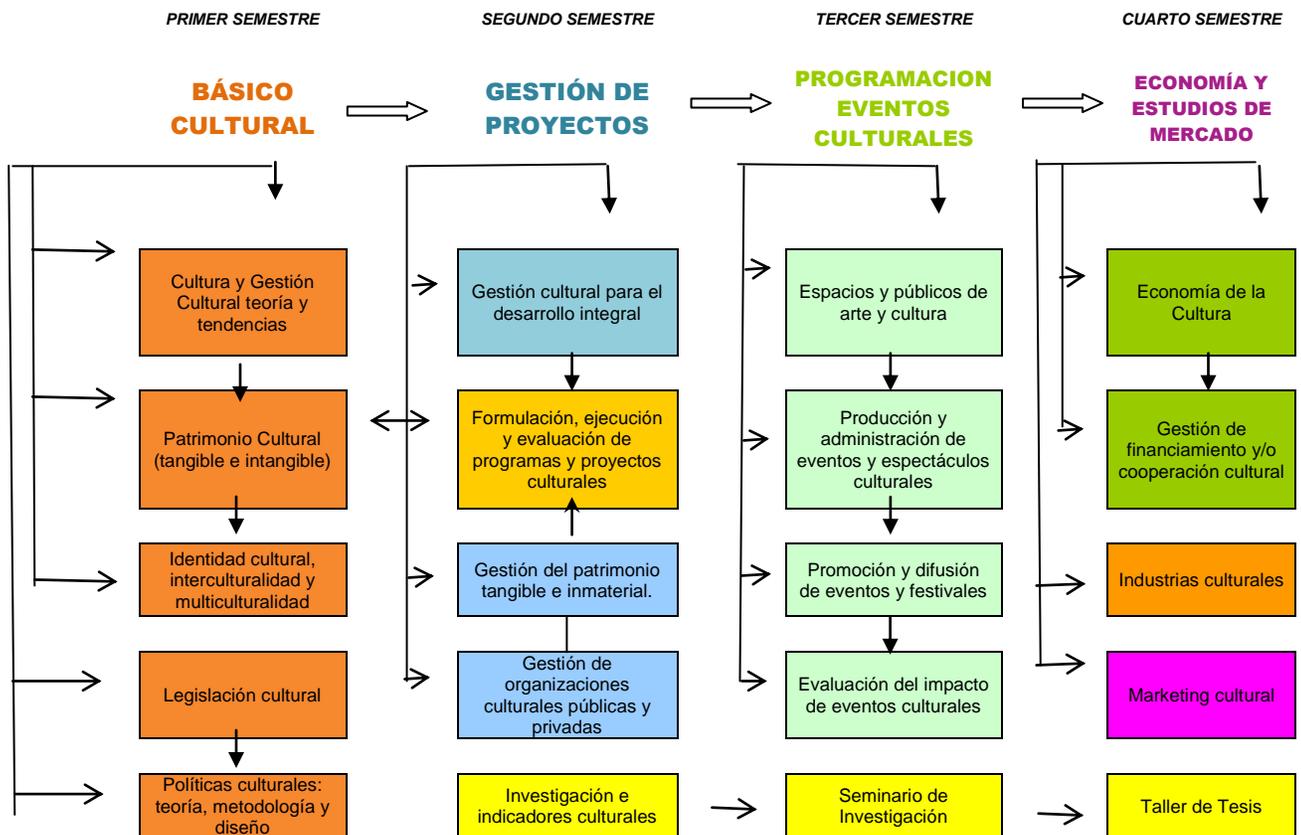


<b>UNIDAD DE COMPETENCIA</b>	<b>Elementos de Competencia</b>	<b>Saber Conocer</b>
<b>GESTIÓN DE FINANCIAMIENTO Y COOPERACIÓN CULTURAL</b>	<i>EC 1: Diferencia los recursos culturales tangibles, de la inmaterialidad de expresiones culturales.</i>	Administración de recursos culturales tangibles e inmateriales.
	<i>EC 2: Gestiona fondos de financiamiento de diferente fuente.</i>	Gestión de fondos para proyectos culturales. Financiamiento de corto, mediano y largo plazo.
	<i>EC 3: Vincula los procesos, proyectos y productos a organismos de cooperación internacional.</i>	Cooperación internacional para la cultura local. La empresa privada. Balance de proyectos vs financiamientos.
<b>INDUSTRIAS CULTURALES</b>	<i>EC 1: Define, clasifica y valora las industrias culturales.</i>	Qué son las industrias culturales? Globalización e industrias culturales. Sectores de las industrias culturales.
	<i>EC 2: Comercializa productos culturales vía on line.</i>	Mercancías culturales on line. Internacionalización de productos culturales locales y nacionales.
	<i>EC 3: Evalúa la comercialización de las industrias culturales en el mercado cultural local.</i>	Evaluación de las industrias culturales en el mercado nacional y local.
<b>MARKETING CULTURAL</b>	<i>EC 1: Define modelos y enfoques clave de marketing cultural para el mercado local cultural.</i>	Características del marketing cultural. Modelos y enfoques del marketing cultural. Fundamentos del marketing cultural.
	<i>EC 2: Realiza estudios de la competencia en el mercado local y nacional</i>	Análisis de los componentes del mercado cultural. Segmentación del mercado cultural.
	<i>EC 3: Evalúa los sistema de información y difusión de la competencia.</i>	Competencia cultural. Sistemas de información y difusión cultural
<b>TALLER DE TESIS</b>	<i>EC 1: Define de forma pertinente un ámbito cultural para su investigación.</i>	Planteamiento del ámbito de investigación. Planteamiento problema, objetivos y justificación.
	<i>EC 2: Diseña metodológicamente su ruta investigativa</i>	Marco teórico. Diseño Metodológico.
	<i>EC 3: Releva datos investigativos, para planteamiento de una propuesta cultural concreto.</i>	Presentación de resultados. Propuesta planteada. Conclusiones y recomendaciones.

## 5.7 MALLA CURRICULAR.

A continuación se presenta esquemáticamente la malla curricular del proceso de formación especializado en Gestión cultural a nivel de postgrado:

**GRÁFICO 33**  
**MALLA CURRICULAR**



FUENTE: Elaboración propia



## **5.8 SISTEMAS DE EVALUACIÓN.**

El rendimiento académico del estudiante y vencimiento de actividades académicas para su promoción será evaluado periódicamente, considerando el aprovechamiento alcanzado en todas las actividades previstas en el plan de estudios.

El grado de aprovechamiento del estudiante será medido adoptando la siguiente escala de valores:

a) Excelente	100 a 90
b) Sobresaliente	89 a 77
c) Bueno	76 a 65
d) Insuficiente	64 - 0



## CAPÍTULO VI CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 6.1 CONCLUSIONES.

En este tercer milenio pleno de transformaciones y avances tecnológicos, todavía conviven necesidades esenciales, expectativas de cambio y deseos de mejora de la calidad de vida. Estas metas humanas y sociales dialogan plenamente con el factor educativo –esencia de la transformación humana– en beneficio de lograr valores, capacidades, habilidades y saberes en los seres humanos.

Fruto de esta interpretación de la realidad que vivimos, y la importancia explícita de la Educación Superior en sus diferentes ámbitos, presentamos la propuesta de formación postgradual y especializada en Gestión Cultural, concluyendo en las siguientes ideas esenciales:

- Ante la complejidad de la *Gestión Cultural* a nivel mundial e internacional, se están dando procesos de profesionalización en estructuras tanto educativas como culturales, en beneficio no solamente de los procesos culturales de los países, sino en beneficio integral de los procesos económicos sociales y políticos que el desarrollo cultural implica.



- La formación y transformación de los recursos humanos –como el caso de los agentes culturales– es de fundamental importancia ya que permiten procesos de cambio, mejora y desarrollo en Educación Superior.
- Es muy importante el fortalecimiento de las capacidades, habilidades y destrezas de agentes culturales de la ciudad de La Paz, implicados en los procesos de gestión y producción cultural, a partir de un proceso de formación que permite su profesionalización y/o actualización de su ejercicio profesional.
- Sin duda la *Gestión Cultural* es una fuerza dinámica, que favorece la integración, diálogo e intercambio de valores culturales, permitiendo el desarrollo de nuestras sociedades.
- Propuestas de formación en *Gestión Cultural* –como el presente caso– permiten una contribución evidente en el ejercicio del desarrollo cultural tanto de nuestro país como de la ciudad de La Paz, porque la escasez de ofertas académicas, hace que no existan programas de formación pertinentes.
- La propuesta plantea una metodología concreta para la identificación de la *vocación cultural*, permitiendo un plan de estudios pertinente y adecuado a la realidad cultural existente.
- Se hacen necesarios más estudios e investigaciones en cuanto a la *Gestión Cultural* tanto en Bolivia, como a nivel local, pues es muy importante la construcción de referencias históricas, cuerpos teóricos, procesos de desarrollo, cambios y transformaciones a lo largo de los años.
- Un espacio educativo universitario –ya sea en el ámbito público o privado– sería propicio para la aplicación de la presente propuesta en la ciudad de La Paz.
- Finalmente la propuesta planteada se constituye en un Modelo de Diseño Curricular por Competencias, para el ámbito de la *Gestión*



*Cultural*, tomando en cuenta, el contexto, actividades y el propio desarrollo cultural.

## 6.2 RECOMENDACIONES.

Habiendo manifestado algunas conclusiones, es necesario declarar recomendaciones a la conclusión del presente proceso investigativo a nivel de Maestría, en los siguientes términos:

- Es necesario que todo procesos formativo en *Gestión Cultural*, tome en cuenta la transdisciplinariedad de este ámbito.
- Es fundamental el sentido de valoración que se le debe dar a todo agente cultural, en términos de aporte al desarrollo cultural.
- Es importante relacional la estructura curricular con los demás componentes que hacen a todo sistema cultural.
- El plan de estudios puede y podría adaptarse a cualquier entorno, haciendo los cambios académicos pertinentes.
- Es necesaria la participación de expertos tanto nacionales como internacionales en los procesos formativos en *Gestión Cultural* para agentes culturales.
- Fundamental también la promoción a la investigación cultural desde los diferentes ámbitos, por la inexistencia de datos suficientes para la comprensión de la *Gestión Cultural* en Bolivia.
- El uso de tecnologías, recursos didácticos diversos y experiencias *in situ*, enriquecerán los procesos de enseñanza – aprendizaje.
- Los resultados académicos no solamente deben ser fruto de la transmisión de conocimientos, sino de la vivencia de prácticas culturales.



## BIBLIOGRAFÍA

ANDER–EGG, Ezequiel (2005). *Perfil del animador socio-cultural*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Distribuidora Lumen S.R.L.

ANDER–EGG, Ezequiel (2009). *Aproximaciones al problema de la cultura, como respuesta al problema de la vida*. Buenos Aires – México: Editorial Grupo Editorial Lumen.

ALVAREZ, Carlos (1982). *Fundamentos teóricos de la dirección del Proceso docente en la Educación Superior*. Cochabamba, Bolivia: Ministerio de Educación.

ARNAZ, J.A. (1981). *La planeación curricular*. México: Trillas.

BALDA, Nelly (2001). *Apunte sobre el sentido y quehacer de la Educación Alternativa en tiempos de cambio*. CEBIAE. La Paz, Bolivia: Editorial Garza Azul.

BARRAGÁN, Rossana (2003). *Guía Para la Formulación y Ejecución de Proyectos de Investigación*. La Paz. Bolivia: PIEB.

BAUMAN, ZYGMUNT (2002). *La cultura como praxis*. México D.F.: Fondo de Cultura Económica.

BONFIL, Guillermo (1982). Lo propio y lo ajeno: Una aproximación al problema del control cultural. En: COLUMBRES, Adolfo (comp.). *La Cultura Popular*. México: Premiá Editora.

CASTILLO y CABRERIZO (2002). *Diseño Curricular: elaboración, diseño y evaluación*. España: UNED.

COLL, César (1995). *Consideraciones generales en torno al concepto de currículo*. En: *Psicología y currículo*. Barcelona, España: Paidós.

CONVENIO ANDRÉS BELLO. (1994). *Formación en Gestión Cultural*. Colombia: Editora Guadalupe Ltda.

COLOMBRES, Adolfo.(2009). *Nuevo Manual del Promotor Cultural*. Vol. 2 México D.F.: Consejo Nacional para la Cultura y las Artes.



DELORS, Jacques (1996). *La educación encierra un tesoro*. Informe a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre la educación para el siglo XXI. Madrid, España: Grupo Santillana de Ediciones.

DEWEY, John (1950). *Lógica: teoría de la investigación*. México D.F.: Fondo de Cultura Económica.

DE ZUBIRIA, ABELLO y TABARES (2001). *Conceptos básicos de administración y gestión cultural*. Madrid, España: Cuadernos de la Organización de Estados Iberoamericanos (OEI).

DÍAZ – BARRIGA et al. (1996). *Metodología de Diseño Curricular para la Educación Superior*. México D.F., México: Editorial Trillas.

DUMAZEDIER, Joffre (1976). *Societe Educative el pouvoir culturel*. París: Edit. Seuil

GIMENO SACRISTÁN J. y PÉREZ, A. (1995). *Comprender y transformar la enseñanza*. Madrid, España: Morata.

GONZÁLES, Fredy (2006). *La investigación Cualitativa en la Educación y Ciencias Sociales*. Maracay, Venezuela: Universidad Pedagógica Experimental Libertador.

HARVEY, Edwin. (1990). *Políticas Culturales en Iberoamérica y el Mundo*. Madrid, España: Editorial Tecnos.

HELL, Victor (1981). *La idea de cultura*. México D.F.: Fondo de Cultura Económica.

IBERFORMAT (2003). *Formación en Gestión Cultural y Políticas Culturales*. Madrid, España: UNESCO – OEI - IBERFORMAT.

KROEBER Y CLUSKHON (1952). *Culture, a Critical Rewiew on Concepts and Definitions*. Estados Unidos.

KUHN, Thomas (1975). *La estructura de las revoluciones científicas*. México D.F.: Fondo de Cultura Económica.

LATORRE, Antonio (2003). *La investigación-acción: conocer y cambiar la práctica educativa*. Barcelona: Editorial Grao.

LATORRE, A.; DEL RINCÓN, D. & ARNAL J. (1996). *Bases metodológicas de la investigación educativa*. Barcelona: Hurtado Ediciones.



MAASS, Margarita (2006). *Gestión Cultural, Comunicación y Desarrollo: Teoría y Práctica*. México D.F.: UNAM, Colección Intersecciones.

MARTINELL, Alfons (1999). *Los agentes culturales ante los nuevos retos de la gestión cultural*. México: Organización de Estados Iberoamericanos.

MARTINEZ, Miguel (1999). *La Nueva Ciencia, Su desafío, lógica y método*. México D.F.: Editorial Trillas.

MENIN, Oviedol (2004). *Pedagogía y Universidad: curriculum, didáctica y evaluación*. Buenos Aires: Homo Sapiens Ediciones.

MORALEDA, CAÑADILLA, Mariano (1994) *Valor predictivo del lenguaje oral de los alumnos culturalmente desaventajados en su aprendizaje lector*. Revista Complutense de Educación. Madrid: Universidad Complutense

MOREIRA, Elena. (2003). *Gestión Cultural. Herramientas para la democratización de los consumos naturales*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Longseller.

PEREZ, Gloria. (2000). *Investigación Cualitativa*. Madrid, España: Editorial Muralla S.A.

ORGANIZACIÓN DE ESTADOS IBEROAMERICANOS (1998). *Documentos IV Seminario Taller sobre Gestión y Administración Cultural*. Santa Cruz, Bolivia: O.E.I.

OLIVAREZ, Ligia (2014). *Desenvolvimiento histórico de la Gestión Cultural y la formación de sus actores culturales. Caso: Gestión Cultural con sede en La Paz. 1975 - 2005*. La Paz.

OLMOS, Héctor (2003). *Educación en Cultura*. Buenos Aires, Argentina: Ediciones CICCUS.

PAZ S., María (2003). *Investigación Cualitativa en Educación*. Madrid, España: McGraw Hill.

PEREZ S., Gloria (2001). *Investigación Cualitativa. Retos e interrogantes. I Métodos*. Madrid: Editorial La Muralla S.A.

POMA, Marcos (1990). *Currículo*. La Paz, Bolivia: Editores Clip S.R.L.



QUIROZ, Marcelo (2013). *La Investigación Cualitativa: aplicación metodológica*. La Paz: Artes Gráficas Flores.

RAMA, Germán W. (1987). *Desarrollo y educación en América Latina y el Caribe*. CEPAL – UNESCO – PNUD. Buenos Aires, Argentina: Editorial Kapelusz S.A.

REAL ACADEMIA ESPAÑOLA (2005). *Diccionario*. Vigésima segunda edición.

RODRÍGUEZ, Gustavo y WEISE, Crista (2006). *Educación Superior Universitaria en Bolivia*. Instituto Internacional de Educación Superior para América Latina y El Caribe (IIESALC) – UNESCO.

RODRÍGUEZ, SERRERI, DEL CIMMUTO (2010). *Desarrollo de competencias: teoría y práctica*. España: Publidisa.

RUSSEAU, Buenaventura. (1999). *Instrumentos Teóricos y Metodológicos para la Gestión Cultural*. Colombia: Universidad del Atlántico.

SECRETARIA MUNICIPAL DE CULTURAL (2018). *Documento del Fondo Concursable Municipal de las Culturas y las Artes*. La Paz: GAMLP.

STENHOUSE, L. (1991). *Investigación y desarrollo del currículo*. Madrid, España: Morata.

TABA, Hilda (1976). *Desarrollo del currículum: teoría y práctica*. Buenos Aires: Editorial Troquel.

TABA, Hilda (1993). *Elaboración del currículum*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Troquel.

UNESCO.(2003). *La gestión, clave para la preservación y sostenibilidad del patrimonio cultural*. Lima, Perú: Editorial UNESCO.

VICEPRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA. *Nueva Constitución Política del Estado. Versión Oficial, aprobada en grande, en detalle y en revisión*. REPAC, 2008.

VV.AA.(1998). *Cultura: Teorías y Gestión*. Colombia: Ediciones Unariño.

VV.AA. (2001). *Conceptos básicos de administración y gestión cultural*. Madrid, España: OEI.



VV.AA. (2001). *Nuevos horizontes en la Educación*. Pamplona, España: Ediciones de la Universidad de Navarra S.A.

YAPU, Mario. Coord..(2006). *Pautas metodológicas para investigaciones cualitativas y cuantitativas en ciencias sociales y humanas*. La Paz, Bolivia: PIEB.

ZUZULICH, J. (2010). *El gestor cultural como intelectual*. Revista Gestión Cultural No. 2



## WEBGRAFÍA

BARSKY, Osvaldo; DOMÍNGUEZ, Ricardo; POUSADELA, Inés. *La educación Superior en América Latina: entre el aislamiento insostenible y la apertura obligada*. 2003. Disponible en <http://www.columbus-web.com/es/parteb/dominguez.doc>. Consultado: 5 de marzo de 2019. pi.

CENTRO INTERUNIVERSITARIO DE DESARROLLO (2016). *Educación Superior en Iberoamérica. Informe 2016*. Chile: CINDA. Disponible en <https://cinda.cl/wp-content/uploads/2019/01/educacion-superior-en-iberoamerica-informe-2016-presentacion-y-prologo.pdf>

COMISIÓN NACIONAL DE LA NUEVA LEY EDUCATIVA. *Anteproyecto de Ley de Educación Avelino Siñani – Elizardo Pérez*. <http://www.constituyentesoberana.org/info/?=nueva-ley-educacion-avelino-perez>. Consultado: 28 de noviembre de 2018. pi.

DE ZUBIRIA, Sergio y ABELLO, Ignacio. *Cultura, globalización y región*. 1997. Disponible en: <http://www.oei.org.co/cultura.htm>. Consultado: 22 de enero de 2019. pi.

GOBIERNO AUTÓNOMO DEPARTAMENTAL DE LA PAZ (2017). *Secretaría de Turismo y Culturas*. Consultado en: <http://asamblealapaz.gob.bo/wp-content/uploads/2017/12/PUNTO-5b-SESI%C3%93N-38.pdf>

MARIETAN, Hugo (1999). *Misterio, enigma, problema y otras ignorancias*, de Semiología Psiquiátrica y Psicopatía. En: [http://www.marietan.com/material\\_psicopatologia/misterio\\_enigma.htm](http://www.marietan.com/material_psicopatologia/misterio_enigma.htm). Consultado: 12 de febrero de 2019. pi.



MARTINELL, Alfons (2001). *La Gestión Cultural: Singularidad profesional y perspectivas de futuro.* En: [http://observatoriocultural.udgvirtual.udg.mx/repositorio/bitstream/handle/123456789/346/AlfonsoMartinell\\_GC.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://observatoriocultural.udgvirtual.udg.mx/repositorio/bitstream/handle/123456789/346/AlfonsoMartinell_GC.pdf?sequence=1&isAllowed=y). Consultado: 12 de abril de 2019.