

Recinto de Río Piedras  
Facultad de Humanidades  
Programa en Estudios Interdisciplinarios PREI  
Maestría en Gestión y Administración Cultural MAGAC

## **GECU 6205**

### ***Administración estratégica de organizaciones culturales***

(Enmendado 20 de agosto de 2021)

**Prof. Hazel Colón-Vázquez**

***MAGAC - curso a distancia***

787-508-2864 (Para mensajes de texto)

**hazel.colonpr@gmail.com**

Número de horas /crédito: 45 horas / 3 créditos

Descripción

Estudio de la filosofía, práctica y ética de la administración de entidades culturales. Se examinan los diferentes retos que enfrentan las instituciones culturales con fines y sin fines de lucro, entre ellos: las bases sobre las que se crea y opera una organización cultural, así como sus posibles estructuras administrativas; la formulación de una estrategia y su implantación, incluyendo aspectos como financiamiento, relación con instituciones gubernamentales, desarrollo de públicos, mercadeo y programación; métodos de evaluación y medición de resultados; y las particularidades administrativas de entidades gubernamentales y no gubernamentales relacionadas con la cultura. Estos temas se discutirán en el contexto de organizaciones dedicadas al teatro, la música, el baile, las artes visuales o cualquier otro tipo de expresión cultural.

## Objetivos

A tono con la descripción arriba expresada, se aspira a que los estudiantes **logren:**

1. Conocer las principales estructuras administrativas de instituciones culturales tanto del sector público, como del privado.
2. Formular una estrategia para el desarrollo de una institución o empresa cultural.
3. Concebir estrategias para el financiamiento de una institución o empresa cultural.
4. Conocer e implantar técnicas para el desarrollo de públicos.
5. Desarrollar estrategias de mercadeo de las artes.
6. Conocer el procedimiento para el desarrollo de la programación en una institución cultural.
7. Adquirir un entendimiento de las organizaciones sin fines de lucro dentro del contexto social y gubernamental, particularmente de aquéllas dedicadas a la gestión cultural.
8. Conocer la institucionalidad relacionada a la cultura en Puerto Rico y su funcionamiento.
9. Desarrollar e implementar instrumentos de evaluación de la gestión y administración cultural.
10. Preparar una propuesta para atraer fondos para organizaciones artísticas sin fines de lucro.
11. Preparar un plan de negocios para una empresa o entidad artística.
12. Adquirir las herramientas para mirar críticamente el funcionamiento de una institución o empresa cultural y sugerir cambios en la misma.

## Bosquejo del contenido y distribución del tiempo

I. Introducción:

Trayectoria histórica de la administración de las artes

Tiempo: 6 horas

II. Instituciones gubernamentales del sector cultural en Puerto Rico

A. La relación entre políticas culturales e institucionalidad de la cultura

B. Organigrama gubernamental de la cultura

C. Retos de la administración pública del sector cultural

Tiempo: 6 horas

### III. Gestión y administración de instituciones y empresas culturales

- A. Bases legales
- B. Financiamiento
- C. La intervención del gobierno: retos y oportunidades
- D. Desarrollo de públicos
- E. Mercadeo
- F. Programación

Tiempo: 15 horas

### IV. Fundamentos de la administración estratégica

- A. La formulación de una estrategia
- B. La evaluación externa
- C. La evaluación interna
- D. Análisis y selección de estrategia

Tiempo: 6 horas

### V. Evaluación y análisis crítico de la gestión cultural: principios teóricos y estudios de caso

Tiempo: 12 horas

TOTAL: 45 horas

## **Estrategias Instruccionales**

La experiencia de enseñanza-aprendizaje deberá concretizarse a través de las siguientes estrategias: 1) exposición por parte del profesor o la profesora de conceptos y argumentos clave para la discusión de cada tema; 2) lectura de textos teóricos y estudios de caso; 3) discusión de las lecturas; 4) visita de conferenciantes, los cuales serán personas con amplia experiencia práctica en la gestión y administración cultural; 5) trabajo cooperativo; 6) Validación de mercado e idea de negocios a través de entrevistas, análisis y reflexión; 7) elaboración de un plan de negocio sobre una institución o empresa cultural; 8) presentación oral del caso; 9) discusión plenaria de los casos.

## **Recursos de aprendizaje requeridos**

Se asignaran lecturas requeridas para la discusión en clase del contenido del curso. El estudiante hará uso de la computadora y de la internet para llevar a cabo su proyecto final y para analizar y expandir sobre algunos de los casos que se discutirán en clases. Cada estudiante identificará dos ensayos en formato electrónico, a partir de una búsqueda de bibliografía. De igual forma, el estudiante necesitará tener acceso a una dirección electrónica para comunicarse vía correo electrónico con su instructor(a), compañeros de clases, entidades

artísticas e invitados. El estudiante debe tener acceso a materiales audiovisuales de presentación modernos para la presentación de los casos y/o el plan estratégico que preparará para el curso.

### Estrategias de Evaluación

Trabajos por módulo (3)	75%
Trabajo final: Plan de negocio	25%

Sistema de calificación cuantificable A-F

### Nota

Según la Ley de Servicios Educativos Integrales para Personas con Impedimentos, todo estudiante que requiera acomodo razonable deberá notificarlo al profesor el primer día de clase. Los estudiantes que reciban servicios de Rehabilitación Vocacional deben comunicarse con el (la) profesor(a) al inicio del semestre para planificar el acomodo razonable y el equipo de asistencia necesario conforme a las recomendaciones de la Oficina de Servicios a Estudiantes con Impedimentos (OSEI) del Decanato de Estudiantes. También aquellos estudiantes con necesidades especiales de algún tipo de asistencia o acomodo deben comunicarse con el (la) profesor(a). Si un alumno tiene una discapacidad documentada (ya sea física, psicológica, de aprendizaje o de otro tipo, que afecte su desempeño académico) y le gustaría solicitar disposiciones académicas especiales, éste debe comunicarse con la Oficina de Servicios a Estudiantes con Impedimentos (OSEI) del Decanato de Estudiantes, a fin de fijar una cita para dar inicio a los servicios pertinentes.

### Integración Académica

La Universidad de Puerto Rico promueve los más altos estándares de integridad académica y científica. El Artículo 6.2 del Reglamento General de Estudiantes de la UPR (Certificación Núm. 13, 2009-2010, de la Junta de Síndicos) establece que “la deshonestidad académica incluye, pero no se limita a: acciones fraudulentas, la obtención de notas o grados académicos valiéndose de falsas o fraudulentas simulaciones, copiar total o parcialmente la labor académica de otra persona, plagiar total o parcialmente el trabajo de otra persona, copiar total o parcialmente las respuestas de otra persona a las preguntas de un examen, haciendo o consiguiendo que otro tome en su nombre cualquier prueba o examen oral o escrito, así como la

ayuda o facilitación para que otra persona incurra en la referida conducta”. Cualquiera de estas acciones estará sujeta a sanciones disciplinarias en conformidad con el procedimiento disciplinario establecido en el Reglamento General de Estudiantes de la UPR vigente. Para velar por la integridad y seguridad de los datos de los usuarios, todo curso híbrido y a distancia deberá ofrecerse mediante la plataforma institucional de gestión de aprendizaje, la cual utiliza protocolos seguros de conexión y autenticación. El sistema autentica la identidad del usuario utilizando el nombre de usuario y contraseña asignados en su cuenta institucional. El usuario es responsable de mantener segura, proteger, y no compartir su contraseña con otras personas.

### **Hostigamiento Sexual en la Universidad de Puerto Rico:**

La Universidad de Puerto Rico prohíbe el discrimen por razón de sexo y género, en todas sus modalidades, incluyendo el hostigamiento sexual. Según la política institucional contra el hostigamiento sexual en la Universidad de Puerto Rico, Certificación Número 130 2014-2015 de la Junta de Gobierno, si un estudiante está siendo o fue afectado por conductas relacionadas a hostigamiento sexual puede acudir ante la Oficina de la Procuraduría Estudiantil, el Decanato de Estudiantes o la coordinadora de cumplimiento con Título IX para orientación y/o presentar una queja.

### **Temario y calendario**

Semana:

30 AGO      Módulo I: **Institucionalidad de la cultura y el ecosistema cultural en Puerto Rico.**

6 SEPT                      **FERIADO**

13 SEPT      Trayectoria histórica de la gestión cultural en Puerto Rico

20 SEPT      Pensar a PR desde la cultura: Panorama de las OSFL

27 SEPT      **Taller: Teoría del cambio, diseño de proyectos y herramientas de evaluación. Por: Juan E. Bauzá. Se asignará la Tarea #1**

4 OCT      Economía Naranja vs. Sector Social, Discusión:      Emprendimiento e intraemprendimiento. **Taller: Redacción de propuesta“GRANTS”**

18 OCT      **Informe de CODECU para el desarrollo de la cultura. Producción de eventos culturales + Taller de redacción de propuestas de auspicio. Por: María Del Mar Frederique.**

25 OCT      Módulo II: **Emprendimiento cultural y creativo**

1 NOV      Medición de resultados: Modelo del Emprendimiento Creativo y el rendimiento cultural - **Se asignará la tarea #2**

- 8 NOV Panorama de la ley de corporaciones de PR - **Taller: Estructura legal Por: Lcda. Jessabet Vivas Capó.**
- 15 NOV El plan de negocios y otras herramientas de gestión - **Se asignará la tarea #3**
- 22 NOV Ejemplos de empresas exitosas - Discusión de modelos dentro del ecosistema cultural internacional. **Taller: sobre industrias creativas en P.R.**
- 29 NOV Módulo III: **Los planes de negocio como herramienta. Taller: Business Model Canvas**
- 16 NOV Socios, actividades y recursos - Taller sobre innovación y colaboraciones estratégicas en el sector cultural. **Taller: Oportunidades de Financiamiento: Kiva Zip, CCE + Nuestro Barrio.**
- 23 NOV Propuesta de valor, costos e ingresos -
- 29 NOV Módulo IV: Presentación de planes de negocios - **Taller Business Pitch.**
- 7 DIC Presentaciones finales
- 13 DIC - **ENTREGA TRBAJO FINAL**

## **Bibliografía**

Anderton, Malcom y John Pick, *Arts Administration*. 2da edición, E&FN Spon, 1996.

David , Fred R., *Strategic Management*. 8va ed. Prentice-Hall College, 2000.

Dávila, Arlene M., *Sponsored Identities. Cultural Politics in Puerto Rico*. Philadelphia, Temple University Press, 1997.

Hernández-Acosta, Javier, *Emprendimiento Creativo*. San Juan, La Contra Editorial, 2016.

*Organización y funcionamiento de las instituciones públicas de la cultura en Puerto Rico*. Informe final de la R. del S. 58. Senado de Puerto Rico Comisión de Educación, Ciencia y Cultura, 5 de junio de 2002.

*Pensar a Puerto Rico desde la Cultura. Informe sobre Política Cultural de la Junta de Política Cultural*, 20 de junio de 2005.

Robertson, Clive, *Policy Matters: Administration of Art and Culture*. Toronto, Yyz Books Artist's Outlet, 2006.

## **Bibliografía de referencia**

Arribas Urrutia, Amaia, "Los blogs en la comunicación empresarial". *Diálogos de la comunicación*, Núm 76, enero-junio, 2008.

Barbeito, Carol L., *Human Resource Policies and Procedures for Nonprofit Organizations*. New Jersey, Wiley, 2006.

Birnkrant Gesa, et.al., *An Anatomy of Arts Management*. Hamburg, Institut fuer Kulturkinzepte, 2007.

Brant, Leonardo, *Mercado Cultural*. São Paulo, Escrituras, 2001.

Benedict, Stephen, (editor), *Public Money and the Muse: Essays on Government Funding for the Arts*. New York and London, W.W. Norton & Company, 1991.

Bulingame, D. y Díaz W., *Capacity for change? The Non-Profit World in the Age of Devolution*. Indianapolis, Indiana, University Center on Philanthropy: Ilchman, Warren F. Editor, 1996.

Caves, Richard. E, *Creative Industries: Contracts between Art and Commerce*. Harvard University Press, 2002.

Coleman, Emma, et.al., *Cultural Economics. Markets and Cultures*. Foundation Press, 2005.

Collins, James and J. I. Porras, "Building Your Company's Vision", *Harvard Business Review*, September-October 1996.

Dragicevic-Sesic, Milena y Sanjin Dragojevic. *Arts management in turbulent times*. Amsterdam, Boekmanstudies, 2005.

Drucker, Peter, *Managing the Non-Profit Organization*. Harperbusiness, 1992.

Freitas da Costa, Iván, *Marketing Cultural. O Patrocínio de Atividades Culturais como Ferramenta de Construção de Marca*. São Paulo, Atlas, 2004.

Frey, Bruno S., *Arts & Economics: Analysis and Cultural Policy*. 2nd ed. Edition, New York, Springer/Verlag, 2004.

Gelatt, James P., *Managing Non-Profit Organizations in the 21st Century*. Phoenix, Oryx Press, 1992.

Ginsburgh, V. y David Throsby, *Handbook on the Economics of Art and Culture*. North Holland, 2006.

Greyser, Stephen A., *Cultural Policy and Arts Administration*. Harvard University Press, 1974

Hartley, John, *Creative Industries*. Brisbane, Australia, Blackwell Publishers, 2005.

Hesmondhalgh, David, *The Cultural Industries*. 2nd ed. Edition, London, Sage, 2007

Horwitz, Tem, *Arts Administration: How to Set Up and Run Successful Nonprofit Arts Organizations*. Chicago Review Pr, 1979.

Huggins Balfe, Judith, (editor), *Paying the Piper: Causes and Consequences of Art Patronage*. Urbana and Chicago, University of Illinois Press, 1993.

Ingram, Richard, *10 Responsabilidades básicas de una junta de directores*. Washington, D.C., National Center for Non-Profit Boards, 1994.

Kotler, Neil, *Estrategias y marketing de museos*. Barcelona, Ariel, 2001.

Kushner, C., Barbara & Jacob y Jeanne G., *Fundraising Basics: A Complete Guide*. Maryland, Aspen Publishers, Inc., 2001.

Martin, Daniel, *Guide to Arts Administration Training and Research 1997-1999*. Allworth Pr, 1998.

McDaniel, Thorn, "Defining a New Arts Era". *Harvard Business Review*, September-October 1996.

Melilo, Joseph V. (ed.), *Market the arts: An Anthology of Effective Research, Planning, Implementation and Follow Up*. New York, American Council for the Arts, 1983.

Paine, Lynn Sharp, "Corporate Purpose and Responsibility". *Teaching Note*, Harvard Business School Publishing, November, 1996.

Rentschler, Ruth, *The Entrepreneurial Arts Leader: Cultural Policy, Change and Reinvention*. University of Queensland Press, 2008.

Reiss, Alvin H., *The ReissSource Directory of the Arts*. Chicago, AEB Media, 2005.

Robertson, Ian, *Understanding International Art Markets and Management*. London, Routledge, 2005.

Rolón, Rosalba, *Manual práctico e ilustrado para escribir propuestas y otros padres nuestros*. New York, Professional Publisher Services, 1996.

Rondeau, Alain, "The Transformation of Cultural Organizations: Applications of a Model". *The International Journal of Arts Management*, Vol. 1, Number 3, Spring 1999.

Rowntree, Julia, *Changing the Performance*. London, Routledge, 2006.

Scheff, Joanne and Philip Kotler, "How the Arts Can Prosper Through Strategic Collaborations". *Harvard Business Review*, January-February 1996.

Stern, Gary J., *Marketing Workbook for Non-Profit Organizations*. St. Paul, Minn., Amberst H. Wilder Foundation, 1992.

Velthuis, Olav, *Talking Prices: Symbolic Meaning of Prices on the Market for Contemporary Art*. Princeton University Press, 2005.



Velthuis, Olav (ed.), *Imaginary Economics. Contemporary Artists and the World of Big Money*. Rotterdam, Nai Publishers, 2005.

Voss, Zainne and G. B. Voss, "Exploring the Impact of Organizational Values and Strategic Orientation on Performance in Not-for-Profit Professional Theatre". *The International Journal of Arts Management*, Volume 3, Number 1, Fall 2000.

Wolf, Thomas y Barbara Carter, *Managing the Non-Profit Organization in the Twenty First Century*. 3ra. ed., Fireside, 1999.

Zubiría Samper, Sergio, et.al, *Conceptos básicos de administración y gestión cultural*. Madrid: OEI, 1998.