

EL FUTURO DE LA INNOVACIÓN

EN LAS INDUSTRIAS CULTURALES Y CREATIVAS DE CALI - 2036

JOIVER ADOLFO TORRES PEDREROS

DIANA MARCELA GARCIA MORENO

UNIVERSIDAD DEL VALLE

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

MAESTRIA EN ADMINISTRACION

SANTIAGO DE CALI

2016

EL FUTURO DE LA INNOVACIÓN
EN LAS INDUSTRIAS CULTURALES Y CREATIVAS DE CALI -2036

JOIVER ADOLFO TORRES PEDREROS

DIANA MARCELA GARCIA MORENO

Trabajo de investigación para optar al grado de Magíster en Administración

Director de la investigación

Ph.D. JAVIER ENRIQUE MEDINA VASQUEZ

UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN
SANTIAGO DE CALI

2016

NOTA DE ACEPTACIÓN

Firma del jurado

Firma del jurado

Cali, 5 de Septiembre de 2016

Agradecimientos

Damos gracias a Dios por la persistencia y la fuerza de voluntad que nos ha dado para sacar adelante este sueño. A nuestra familia por habernos ofrecido el apoyo y compañía necesaria. A nuestros profesores de la maestría que lograron generar en nosotros nuevas inquietudes y permitieron construir esta idea de investigación.

Nicolás, tu amor mi fuerza.

Resumen

Los procesos de innovación de la industria cultural están orientados hacia el desarrollo económico (tecnología, desarrollo de nuevos productos y mercados), es así como esta investigación establece la relación que hay entre dicho modelo y enfoque, con los conceptos de *Innovación Social*, vinculando las funciones del arte y/o la cultura para la sociedad del futuro.

Palabras Claves:

Prospectiva, Innovación social, Industrias culturales y creativas, desarrollo sostenible, cultura, planeación estratégica, postconflicto.

Tabla de contenido

Introducción	12
1. Contexto de la Investigación	15
1.1. Descripción del problema	15
1.2. Pregunta de investigación	16
1.3. Objetivos	16
1.3.1. Objetivo General.	16
1.3.2. Objetivos Específicos.	16
1.4. Justificación	17
1.5. Antecedentes	19
1.6. Diseño metodológico	25
1.6.1. Tipo de Investigación.	26
1.6.2. Diseño de la investigación.	27
1.5.3. Herramientas y Fuentes de información.	29
2.1. Marco teórico	31
2.2. Marco conceptual	32
2.2.1. Industria cultural	32
2.2.2. Tendencias futuras en industria cultural	33
Economías creativas	35
Economía Naranja	38
2.2.3. Innovación	39
Proceso de Innovación	41

La Cultura de innovación.	43
2.2.4. Tendencias futuras en innovación	47
2.5. Innovación social	50
2.6. Prospectiva estratégica y construcción de escenarios	53
3. Lineamientos estratégicos y panorama de las industrias culturales y creativas de Cali	54
3.1. Caracterización de la industria cultural y creativa caleña	55
3.2. Panorama general	56
3.3. La innovación implícita en el proyecto PRIC	59
3.4. Oportunidades de desarrollo futuro de la industria cultural y creativa caleña	63
3.5. Análisis estructural de variables clave	65
3.5.1. Variables claves Internas.	66
3.5.2. Variables externas Clave	69
3.5.3 Valoración de variables por Importancia y Gobernabilidad.	75
4. Escenarios de Innovación	83
4.1. Narrativa de los escenarios por dimensión	83
4.2. Análisis morfológico (las formas posibles del futuro)	85
4.3 Factores generadores de cambio	86
4.4. Implicaciones estratégicas	88
5. Potencialización de la Innovación en las Industrias Culturales y Creativas	94
5.1. El plan estratégico	94
5.1.1 Principios de la estrategia.	94
5.2. Mapa estratégico	99
5.3. Balance scordcard	101
6. Conclusiones	104
7. Recomendaciones	108
8. Anexos	124

Lista de tablas

Tabla 1 Cronograma

Tabla 2 -Tipos de Innovación según Doblin

Tabla 3-De la ICC para el desarrollo Sostenible a la Innovación social

Tabla 4 - Entornos de las Industrias culturales y creativas 2016

Tabla 5-Panorama Nacional en política pública

Tabla 6 Valoración IGO

Tabla 7 - Retos y Acciones Relevantes

Tabla 8 - Alianza de sectores

Tabla 9 - Análisis de actores

Tabla 10 - Factores generadores de cambio. Mejoramiento vs Empeoramiento

Tabla 11 - Escenario Patrimonio

Tabla 12 - Escenario Culturama

Tabla 13 - Escenario Ritual

Tabla 14 - Escenario Bronce

Tabla 15 Contraste Mision y Vision. ICC

Tabla 16 - Balance ScordCard

Lista de ilustraciones

Ilustración 1 MUESTRA CULTURAL IPC

Ilustración 2-Construcción colectiva de murales

Ilustración 3 Triple Bottom-Line

Ilustración 4 Los procesos de la Innovación social

Ilustración 5-Análisis Gobernabilidad e Importancia IGO

Ilustración 6 - Principios de estrategia: Innovación en ICC

Ilustración 7 - Palancas de cambio

Ilustración 8 - Mapa estratégico: Innovación para las ICC de Cali - 2036

Introducción

El presente trabajo de investigación corresponde a un análisis prospectivo de la *Innovación para la industria cultural y creativa de Cali*, cuya funcionalidad es pronosticar futuros, utilizando la metodología predicción por escenarios. Inicialmente se realiza la caracterización de los actores sociales y culturales, luego se analizan las variables más relevantes en el sector en términos de innovación, posteriormente a partir de estos hallazgos y la revisión bibliográfica se presenta el desarrollo de tres escenarios de futuro (tendencial/Bronce, ideal/Culturama y negativo/Ritual). Así, se desarrolla una propuesta de lineamientos estratégicos útiles para el proceso de toma de decisiones o gestión de la innovación en Industrias Culturales y Creativas de cara al desarrollo socioeconómico de la región a 2036.

En las últimas dos décadas se ha tomado conciencia mundial de la gran contribución de las industrias culturales y/o creativas a la economía de las naciones, un fenómeno que ha mutado en su denominación, medición y concepción. En Colombia la industria cultural lleva un poco más de seis años de hacer parte de la política pública para la cultura y el desarrollo económico¹ y Santiago de Cali ha sido una de las ciudades pioneras en el reconocimiento, organización y fomento a este sector de la economía. Por otra parte, el término Innovación está ligado directamente a la configuración de la sociedad del conocimiento. Gobiernos, instituciones, empresarios y académicos diariamente hacen referencia de la necesidad de innovación,

¹ Según datos recientes las industrias culturales le han aportado 3,3% al PIB colombiano, con una proyección a 2016 de 3,6%. Garzón, D. (30 de marzo de 2015). El sector cultural quiere aumentar su participación en el PIB a 3,6% para 2016, representan según datos del BID alrededor del 5,8% en la generación de empleo. La República. Recuperado de: http://www.larepublica.co/el-sector-cultural-quiere-aumentar-su-participaci%C3%B3n-en-el-pib-36-para-2016_237401

realizando trabajos que permitan confrontar la teoría y la realidad. Si bien existen estándares y mediciones internacionales para evaluar la innovación, es en la cultura donde se puede potenciar este valor, presentando cifras alentadoras no solo en el tema de desarrollo humano, sino en Indicadores económicos².

El alcance de este trabajo es amplio ya que a partir de las experiencias previas en Industrias Culturales y creativas - ICC en Cali, y de la voz de líderes, artistas o gestores culturales, de consulta a expertos en materia de innovación y prospectiva, con el desarrollo de una metodología cualitativa, se ha construido esta primera exploración en torno a la *Innovación* ligada a las prácticas de los actores culturales en Cali. Dicha exploración, permite además, definir las variables que más inciden en el desarrollo de la innovación del sector y construir escenarios de futuro basado en la innovación.

Para su desarrollo, el trabajo ha evolucionado en enfoque y objetivos desde el año 2012, esto debido a la transformación en la marcha de los temas de investigación, característica propia de un entorno cambiante como el de la industria cultural. Esto ha llevado a los investigadores a mirar el objeto de estudio como parte de un fenómeno complejo y sistémico, cuyo análisis obligatoriamente debe ser muy nutrido de recursos bibliográficos o estudios previos de orden nacional e internacional, que ayudan a su vez a enmarcar las variables claves y los panoramas tendenciales del sector.

² Según datos del BID, en el año 2005 representó el 6.1% de la economía global, el 23.3% del empleo mundial y en el año 2011 alcanzó \$4.3 billones de dólares; versatilidad la hace soportar mejor las crisis financieras, está en evolución y es uno de los grandes beneficiarios de las tecnologías de la información y las comunicaciones. Fuente: Proyecto IC (2014) Informe final Industrias culturales de Cali: Cinco años de cara al desarrollo socioeconómico desde la cultura y la creatividad. Cali-PRIC

Esta investigación es la unión de muchas voces alrededor de la cultura que desde la experiencia creativa, la generación de capital social y el desarrollo económico han encontrado en la cultura la opción para encontrar bienestar y medios de subsistencia. Fue enmarcado como un ejercicio de prospectiva, ya que es un campo de la administración y la planeación estratégica que permite pensar- definir lo que se requiere para construir un futuro donde la industria cultural se consolide como bloque de desarrollo e innovación. Con un panorama al año 2036, se logró hacer de esta investigación, una perspectiva construida por quienes han compartido sus expectativas e impresiones sobre el acto de innovar o crear en términos de cultura.

Finalmente, en términos prospectivos o de ciencia de la esperanza, en la voz de Eleonora Barbieri Masini, compartida por Concheiro & Medina (2013): “Los estudios orientados hacia el futuro, o “Estudios prospectivos” (en el significado francés) son una herramienta intelectual y operativa muy importante para tratar de cerrar “la brecha humana”, con una visión holística de la sociedad y enfocado en el ser humano” (p.132). Pensar en esto, implica señalar que el presente estudio concluye en un momento de cambio, donde la innovación en todos los aspectos se hará necesaria. En el 2016, la historia de Colombia se parte en dos. El proceso de paz y el posconflicto, reivindican la importancia de la cultura como una ruta para cerrar esta brecha humana de la que habla Barbieri. Como se expone en los resultados del estudio, las ICC son un factor clave para la construcción de paz en el entorno del posconflicto, la reparación, la reconciliación y el perdón, a través del valor simbólico de la cultura para la sociedad y a su vez como una oportunidad naciente de desarrollo económico de la región a 2036.

1. Contexto de la Investigación

1.1. Descripción del problema

En relación con el futuro, Medina (2011) en el Plan Estratégico Regional de Ciencia, Tecnología e Innovación - PERCTI del Valle del Cauca, plantea como visión que para el año 2032: “el Valle del Cauca será reconocido como una de las 10 primeras regiones del conocimiento de América Latina, consolidándose como líder nacional en la generación y aplicación permanente de la ciencia, la tecnología y la innovación en procesos sociales, económicos, culturales, ambientales e institucionales, con altos niveles de competitividad y desarrollo humano sostenible comparados en el contexto global”(p.62).

El sector de las industrias culturales y creativas hacen parte de los motores de desarrollo para la región mencionados por Medina (2011) en el PERCTI, que en los últimos 10 años empieza a ser considerados en términos de proyección económica y de desarrollo, por medio de políticas públicas de orden nacional, departamental y municipal. Además de otras iniciativas privadas y organismos de apoyo nacional e internacional, que buscan organizarlo e impulsarlo como sector.

Un ejemplo de esta unión de empresas, instituciones y organizaciones para el apoyo sectorial, es la experiencia del *Proyecto Industrias Culturales de Cali*, un proyecto piloto para América Latina, que permitió la construcción de aprendizajes permanentes desde la misma experiencia, dándole una especial importancia al trabajo asociativo, el establecimiento de redes y sinergias de trabajo y al emprendimiento de los actores involucrados (directores, artistas, gestores culturales y proveedores). En los resultados de dicho proyecto, se puede evidenciar

como una de las metas estratégicas para el logro de la sostenibilidad “el desarrollo de la innovación”, factor clave que garantiza la sostenibilidad de los emprendimientos culturales y creativos. Es así como se hace necesario pensar sobre la innovación en la industria cultural y creativa Caleña y sus relaciones con el concepto de desarrollo sostenible y prospectiva.

1.2. Pregunta de investigación

En el contexto apenas descrito, antes de presentar una propuesta para el desarrollo de la *Innovación en la Industria Cultural de Cali*, este trabajo se plantea como cuestión de investigación la siguiente pregunta: ¿Hacia dónde enfocar la gestión de la innovación en las industrias culturales de Cali, teniendo en cuenta las expectativas y escenarios de futuro del sector?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo General.

Elaborar un estudio prospectivo de la innovación en las industrias culturales de Cali al horizonte del año 2036.

1.3.2. Objetivos Específicos.

- Determinar los lineamientos estratégicos, el panorama general y tendencial de las Industrias Culturales de Cali.
- Establecer tres escenarios futuros a partir de las estrategias recogidas en el informe de cierre del proyecto IC, a la luz de la innovación social, identificando el escenario tendencial y el escenario de futuro que integre expectativas y necesidades de actores culturales.

- Proponer un plan estratégico como herramienta para el desarrollo de la innovación en el sector cultural.

1.4. Justificación

A nivel mundial la industria cultural y creativa ha cobrado gran interés por su contribución al desarrollo económico de las naciones. En Colombia el fomento a la industria cultural y el emprendimiento cultural³ hacen parte de políticas públicas como el CONPES 3659 (DNP et al., 2010), con el que se promueve el apoyo de las instituciones u organizaciones locales, además de otorgar recursos necesarios para el desarrollo de programas de emprendimiento y capital semilla. Promocionando la Industria Cultural en Colombia, por medio de incubadoras, laboratorios, comités técnicos, programas y proyectos de desarrollo sectorial, entre otras estrategias.

Por otra parte, el Reporte Mundial de Competitividad (informe anual que mide el desempeño de los países en aspectos tales como la eficiencia de la mano de obra y del mercado, y el aprendizaje tecnológico) le da en su escala de medición un importante valor a la innovación que desarrollan las empresas. En el reporte correspondiente al periodo 2009-2010, Colombia ocupó el puesto número 69 entre 118 países analizados (Foro Económico Mundial, 2009). Con lo que se puede inferir la necesidad de potencializar las industrias culturales proyectando un futuro de escala mundial. En este sentido “Lo que define la innovación es el vínculo que conecta la libre circulación de las ideas creativas con las realidades prácticas de la vida económica: la habilidad de avanzar de manera sistemática de un método de hacer las cosas a otro. La creatividad impulsa la innovación y la innovación impulsa el cambio” (NEWBIGIN, 2010).

³ De acuerdo con cifras de actualidad presentadas por González (2015, Octubre 5) el Ministerio de Cultura ha aumentado el presupuesto para las Industrias culturales o economía naranja hasta en un 102% entre el 2010 y el 2015, con exportaciones que alcanzan los US\$600 millones al año, con estas cifras es innegable el crecimiento y potencial de este sector.

Cali junto con el Valle del Cauca es el tercer centro económico de Colombia y punto de intercambio económico nacional e internacional. El arte y la cultura son sectores destacados en la historia de la ciudad por lo que se ha vislumbrado la industria cultural organizada como una oportunidad de desarrollo socioeconómico para la región. De acuerdo con esto, se ejecutó el Proyecto piloto de Industrias Culturales de Cali liderado por la Caja de compensación COMFANDI y apoyado por el BID, con la idea de impulsar y ayudar el sector económico en su organización. Este proyecto representa un antecedente significativo para proponer nuevos desarrollos en el sector.

Por esto es conveniente reconocer las potencialidades y debilidades del sector cultural, sus necesidades, expectativas e intereses frente a su actividad en la ciudad, para así visualizar la industria cultural y creativa como bloque económico para el desarrollo desde la identidad misma y creatividad de sus emprendedores culturales.

Las exploraciones realizadas en el curso de prospectiva y pensamiento estratégico que ofrece la Maestría fueron el punto de partida para el desarrollo de esta línea de investigación. Los ejercicios realizados en el curso, con acompañamiento del profesor Javier Medina, permitieron identificar la necesidad de proponer estrategias para los sectores productivos en el tema de innovación y tecnología que faciliten el posicionamiento de la industria cultural y creativa como bloque económico para el desarrollo en la ciudad y la región.

De igual forma, el presente trabajo de investigación se diferencia de lo ya hecho en otros ejercicios en el sector cultural, porque aporta específicamente en la focalización de la innovación para el sector de las industrias culturales y creativas. Siguiendo un modelo de prospectiva para la planeación territorial se logra poner en contraste con temas tendenciales como la innovación

social y la economía naranja, como insumos para una planeación ajustada a la realidad y preparada para las contingencias de cara a un entorno cambiante y globalizado.

Finalmente, los mayor beneficiados de esta investigación, serán los futuros líderes económicos de la ciudad, al visualizar las estrategias para promover este sector de la economía, además de reconocer su participación trascendental en el desarrollo de la innovación a nivel social, la cual necesitan muchas poblaciones para disminuir la brecha económica y social. Pero también la gerencia o gestión cultural y creativa de Cali (empresas, emprendimientos, asociaciones, fundaciones, agrupaciones, colectivos de base cultural e independientes), dado que la innovación se identifica como factor fundamental para la creación de una estrategia competitiva.

1.5. Antecedentes

Con la creación del Ministerio de Cultura de Colombia en 1997, se plantea el impulso a actividades culturales, no obstante solo hasta 2008 se visibilizan acciones enfocadas al emprendimiento cultural. Simultáneamente, nacen intereses de diversos actores del sector público y privado, lo que posibilita la creación del CONPES 3695 de abril 26/2010 para la promoción de las industrias culturales. En cuanto a innovación este documento reconoce la cultura como “fuente de innovación e intercambio en el contexto global” (DNP, 2010, p.15), identificando también la incipiente participación de empresas culturales en programas orientados a la creación de empresas y su fortalecimiento en innovación.

Menciona también el compromiso de COLCIENCIAS, SENA, MEN y MINCULTURA para la financiación de las industrias culturales orientadas al desarrollo de innovación y tecnología, con programas innovadores para cualificar el sector. En la misma línea, El Manual de

Oslo señala que “las innovaciones sociales incrementan la riqueza social (cultural, artística, educativa, etc.) de la ciudadanía, y en su caso del país, si dichas mejoras afectan a amplias capas de la población” (Echeverría, 2008). Esto evidencia la potencialidad e impacto de las IC a nivel regional.

En Cali, se han adelantado estudios que caracterizan la industria cultural como motor de desarrollo económico, cuyos resultados son tenidos en cuenta para la construcción de esta investigación ya que ponen de relieve la oportunidad y necesidad que existe en las industrias culturales de generar escenarios para la articulación de fuerzas públicas y privadas para dicha potencialización y crecimiento enfocado a la innovación, la sostenibilidad y la gestión del conocimiento. Esto es demostrado a través de datos cuantitativos y cualitativos⁴.

Alrededor del proyecto Industrias culturales de Cali apoyado por el BID se han publicado diversos documentos, los cuales ofrecen un panorama de las industrias culturales desde varios tópicos: el primero desarrollado por Alonso, Gallego & Rios, (Alonso, Gallego, & Rios, 2010), denominado Industrias culturales de Santiago de Cali: caracterización y cuentas económicas. Dicha investigación presenta como retos para el proyecto Industrias Culturales como motor del desarrollo de Santiago de Cali de 2009 a 2012, “Dinamizar y formalizar el sector, y (...) conseguir que la participación de las industrias culturales en el PIB del municipio llegue al menos a los niveles manejados en Colombia”.

En 2011 se realizó (Cifuentes & Londoño, 2011) la Primera Aproximación a la Caracterización Y Medición De Las Industrias Culturales en Cali, estudio desarrollado por la Universidad ICESI que presenta los resultados describiendo su panorama en la ciudad y se

⁴ Ver resultados e indicadores en el informe de cierre PROYECTO INDUSTRIAS CULTURALES CALI. Cinco años de cara al desarrollo socioeconómico desde la cultura y la creatividad. Primera Edición, noviembre de 2014.

plantean los retos y actores necesarios para el florecimiento de la industria cultural como motor de desarrollo del municipio.

Una investigación alrededor del emprendimiento cultural en Cali desarrollada en 2011 por el proyecto Industrias culturales de Cali, llamada Cali Crea Cultura: Una experiencia en emprendimiento creativo y cultural, da cuenta de la importancia de la economía creativa y la IC para el desarrollo socioeconómico de la región, también de cara al establecimiento de alianzas, y soportado en datos y experiencias narradas por los emprendedores culturales, artistas y gestores que han participado del proyecto. También contiene una guía para el emprendimiento cultural y algunos lineamientos para el trabajo en red y la sostenibilidad.

En 2013, nuevamente el proyecto Industrias Culturales de Cali, publica el documento Créelo pasa en Cali, que es una compilación narrativa y visual de algunos emprendimientos de base cultural exitosos de la ciudad, en el que los emprendedores culturales narran con sus propias palabras lo que ha sido su experiencia en el campo de la cultura desde las disciplinas que representan: música, cine y producción audiovisual, teatro, gastronomía, gestión cultural, entre otras. Contando las dificultades, las limitaciones de la ciudad, la fuerza de la identidad, la creatividad y las redes para convertir sus emprendimientos en proyectos de vida y además económicamente sostenibles.

Por otro lado, (Medina, 2011) detalla el Plan Estratégico Regional de Ciencia, Tecnología e Innovación del Valle del Cauca PERCTI propuesto por el Instituto de prospectiva, innovación y gestión del conocimiento de la Universidad del Valle y desarrollado por el profesor Javier Medina, en el que se reconocen las Industrias culturales como quinto bloque de desarrollo para la región. Muestra la necesidad de diseñar e implementar una estrategia basada en innovación y

competitividad, como lo plantea este proyecto de investigación, porque existen las capacidades, los actores culturales y políticos necesarios para establecer sinergias y alianzas hacia el desarrollo socio económico de la región a través de la cultura.

En cuanto a referencias internacionales se han realizado investigaciones en países como España, Francia, Bélgica, entre otros, que exponen la importancia y necesidad de generar desarrollo socioeconómico a través de iniciativas culturales sostenibles, un ejemplo de esto son las políticas de Secretaria de Cultura de Andalucía (2012) a través del documento: Políticas públicas municipales e industrias culturales andaluzas: hacia un nuevo reto, el desarrollo local sostenible (Europa 2020).

También se presenta la investigación en España sobre Las industrias culturales y creativas, un sector clave de la nueva economía (Fundación Ideas, 2012), que coincide con destacar la importancia de las IC para el desarrollo socioeconómico a través de la innovación y la creatividad como claves para ser competitivos y sostenibles. También se tienen como estado del arte los estudios realizados por (Kong, 2012) Improbable art: the creative economy and sustainable cluster development in a Hong Kong industrial District, que desarrolla el tema de la sostenibilidad mediante la estrategia del Clúster y, finalmente, una investigación de (Varela & Santomé, 2010) llamada: la sostenibilidad en los proyectos y programas de cooperación para el desarrollo, Un enfoque integral.

A nivel nacional existen investigaciones como el de Peraza (2010) que realiza un Estudio prospectivo sobre los centros de emprendimiento en Colombia: Tendencias, escenarios y estrategias en la generación de oportunidades laborales alternativas, tesis en administración de empresas en la Universidad del Rosario en Bogotá.

En cuanto al impacto y potencia de las ICC en la economía nacional existe el estudio del Impacto económico de las industrias culturales en Colombia. El Convenio Andrés Bello (2003) y la experiencia de Colombia en la medición de las industrias culturales y prospectivas para la creación de cuenta satélite de cultura. López (2002) realizado por el Convenio Andrés Bello y el Ministerio de Cultura de Colombia. También se realizó una Caracterización de la formación en emprendimiento cultural en Colombia, Grupo de investigadores Red Colombiana de universidades en gestión cultural (2012).

En la ciudad de Cali el gran antecedente es el Proyecto Sectorial Industrias Culturales de Cali - PRIC, cuya Misión fue: “Contribuir al desarrollo social y económico de la ciudad y la región, a través del fortalecimiento del sector cultural y de las industrias culturales” (PRIC, 2014, p.27). Liderado por COMFANDI Caja de Compensación del Valle del Cauca, el proyecto cuenta con el apoyo del Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN) del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), el Ministerio de Cultura de Colombia, Fundación Intervida - Metropoli, Alcaldía de Cali - Secretaria de Cultura, la Cámara de Comercio y COMFANDI como operador del proyecto, con el apoyo del socio estratégico de la Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia - APC para mejorar dinámicas del proyecto.

Todos encaminados a potenciar las industrias culturales en la región de la mano de sus socios y las energías creativas de sus emprendedores, gestores culturales de distintos ámbitos (académico, musical, audiovisual, cine, producción y logística de eventos, entre otros) y artistas de distintas disciplinas.

Las principales contribuciones del PRIC al sector fueron: **La oferta de formación o capacitación al sector**, con capacitación empresarial, Talleres, Seminarios, diplomados y

asesorías especializadas, diseñados para fomentar el emprendimiento de carácter cultural y/o creativo, que permitan la construcción de identidad cultural, de marca, la formalización del emprendimiento y vinculación al proyecto de vida de los artistas o gestores culturales. **La Cadena de Valor**, la organización por clusters o redes de mercadeo, que permitió al sector **construir alianzas y trabajar en red** para favorecer la demanda cultural, como es el caso de la Red de Gestores Culturales, Red de Teatro de Cali, Red Centro Histórico de Cali, Colectivo Aguablanca De-Muestra Cultura, Clúster Audiovisual de Cali, Red de Museos del Valle del Cauca y Red de Medios Culturales.

Los Emprendimientos, ya que según las líderes del proyecto, fue posible fortalecer más de 300 iniciativas y empresas culturales que hasta el 2013, generando más de mil puestos de trabajo fijos y dos mil eventuales.

Y la Investigación, como proceso previo a la innovación. Representa una fuente de información importante y permite relacionar las actividades del sector con el cambio y la innovación sectorial. Muestra de esto son: el estudio de Alonso et al (2011) titulado “Industrias Culturales de Santiago de Cali: caracterización y cuentas económicas”. Y otros como el proyecto de investigación: *Caracterización del perfil de los innovadores sociales de la red de medios culturales de la ciudad de Cali: Tendencias y recomendaciones para el Proyecto de Industrias Culturales de Cali*, elaborado por Camilo Aguilera, Javier Aguirre y Natalia López, del cual surgen publicaciones como Aguilera et al (2014) titulado “Procesos Colectivos de apropiación de tecnologías de Comunicación”. Y también la investigación de Fisher (2014), titulada “La música de los músicos: un análisis de la relación de músicos caleños de rock y salsa con su(s) trabajo(s)”.

Además de otros trabajos de consultoría, como el realizado por Daniel Ruiz en el año 2013, en el que se lleva a cabo el Análisis de 4 cadenas de valor de sectores pertenecientes a las Industrias Culturales de Cali, en Cine y Contenidos Digitales, Teatro y Danza, Música, Artes Visuales⁵. Y el informe sectorial realizado por Raddar Consumer Knowledge Group, el mismo año llamado “*Informe: Trabajo de campo sobre industrias culturales de Cali*”⁶.

1.6. Diseño metodológico

Esta investigación pretende ser un análisis teórico-empírico que siguiendo la metodología de escenarios futuros, ofrece una línea de investigación en el tema de prospectiva orientado a la innovación, para el caso particular de las Industrias Culturales de Cali, por lo que la principal metodología a utilizar será la consulta bibliográfica y la descripción cualitativa sustentada en datos cuantitativos relevantes que puedan evidenciar los impactos de las ICC como motor de desarrollo económico y en el campo de la innovación.

Para la elaboración de este estudio se toma como guía el documento: Proyecto Cali Visión 2036: Bases Metodológicas Y Conceptuales de La Prospectiva Territorial Para La Construcción De La Visión Cali 2036. Elaborado Por: Javier Medina Vásquez (2009). Actualmente Vicerrector de Investigaciones de la Universidad y en ese momento Director del Instituto de Prospectiva, Innovación y gestión del conocimiento, sugiere para el ejercicio prospectivo en Cali

⁵ Análisis de 4 cadenas de valor de sectores pertenecientes a las Industrias Culturales de Cali, en Cine y Contenidos Digitales, Teatro y Danza, Música, Artes Visuales Entidad Contratante: Comfandi – Proyecto Industrias Culturales de Cali. Consultor: Daniel Ruiz Acero. Asesores: Patricia Ruiz, MsC, Jaime Ruiz, PhD, Eduardo Ruiz, PhD. 04/12/2013

⁶ Consultoría especializada para la investigación y medición sobre las Industrias Culturales de Cali, elaborada por RADDAR (2013), que tuvo como objeto “Diseñar e implementar una investigación sobre la percepción y consumo cultural en la ciudad de Cali y que será la base para la estructuración de escenarios que promuevan la demanda (formación de públicos), además de indicar el impacto y favorabilidad del concepto de industrias culturales en la ciudad.

visión 2036, los planteamientos del Instituto Prest de la Universidad de Manchester, según Miles & Keenan (2004) el derrotero de un ejercicio o proceso prospectivo a seguir implica tres fases:

Una primera fase de pre–prospectiva, es la preparación y la focalización previa: seminarios de formación y entrenamiento, identificación y conformación de paneles de expertos, selección de los sectores, realización de inventarios técnicos e institucionales, etc. **Una segunda fase prospectiva** es la consulta de futuros, se trabaja simultáneamente y por grupos o paneles, en diversos sectores. Se producen reportes de Panel, consultas ciudadanas, identificación de tendencias y rupturas, desafíos, barreras, cuellos de botella, visiones, escenarios y recomendaciones⁷. **La fase final o de post–prospectiva** Socialización de recomendaciones y establecimiento de alianzas estratégicas; se emprenden actividades de influencia para que en estas los resultados y planes contruidos sean apropiados y de interés común para que puedan pasar a fases de búsqueda de financiación o apoyo por parte de los gobiernos, organizaciones y la academia. Es fundamental el ajuste para nuevos procesos de planificación.

1.6.1. Tipo de Investigación.

De acuerdo con los objetivos planteados, en relación a la metodología planteada para este trabajo de investigación, se prevé la combinación de los métodos básicos: inductivo, deductivo y analítico, tomándose como dimensiones complementarias y ajustadas a la necesidad que cada ítem requiera o según se disponga de la información para utilizar el método que resulte más conveniente. El análisis, que se realizará a partir del encuadre teórico ya descrito, permitirá apropiar nuevos elementos de juicio para la elaboración de conclusiones globales, ayudará a distinguir las partes de un todo y procede a la revisión ordenada de la información recopilada

⁷ Generalmente se invita a participar a expertos y actores de los sectores social, público, privado y académico, guiados bajo un liderazgo de alto nivel, con participación directa de personalidades con respaldo y credibilidad.

sobre la *Innovación, Industria Cultural*, economías creativas, el *desarrollo sostenible*, la *innovación social*, *innovación cultural* y la responsabilidad social.

El método inductivo permitirá entender las proposiciones generales de las nuevas tendencias alrededor de la industria cultural y creativa o economía naranja, con la innovación, comprender sus alcances y posibilidades a partir de prácticas y discursos puntuales al interior del sector económico cultural en la ciudad de Cali.

Por su parte, el método deductivo en esta investigación permitirá desde los datos generales aceptados como valederos deducir por medio del razonamiento lógico, varias suposiciones, es decir, se parte de verdades previamente establecidas como principios generales, para luego aplicarlas o probarlas en casos individuales y comprobar así su validez. Este método será muy útil para probar la pertinencia de diversas propuestas teóricas que surjan en relación con el tema de la innovación, relacionando los conceptos generales explorados en la producción investigativa rastreada.

1.6.2. Diseño de la investigación.

Esta investigación es de tipo exploratoria y, en menor medida, también correlacional, ya que trata de identificar y/o establecer relaciones entre los conceptos, *industria cultural y creativa* e *Innovación*, se trata de un ejercicio que implica reconocer conceptos claves de sostenibilidad y modelos aplicables a la investigación universitaria, asimismo, identificar los indicadores o los sistemas valorativos de sostenibilidad aplicables al sector cultural, lo cual permitirá diseñar un sistema paso a paso para la valoración de la *Innovación* como sublínea de investigación, a partir del diagnóstico de una problemática, estos hallazgos y posterior cruce de información, permitirá integrar el sistema de valoración.

Es exploratoria dado que en la Universidad no existen investigaciones previas asociadas al objeto de investigación propuesto, por tanto, lo que se requiere en primer término explorar e indagar en este campo; en esta fase se dispone de un espectro de medios y técnicas, para el caso de esta investigación se apela a la revisión bibliográfica especializada, la revisión documental de tesis de grado y políticas internas, y la realización de entrevistas a actores clave.

Para el desarrollo prospectivo en esta investigación, se desarrollan las siguientes actividades en cada fase metodológica:

Fase pre-prospectiva:

Primera etapa. Partiendo de una revisión bibliográfica especializada, se elaboró un análisis de los conceptos *industria cultural y creativa* e *Innovación*, así como de la relación que pudiera haber entre estos campos conceptuales.

Fase prospectiva:

Segunda etapa. Se recogió y analizó una muestra de antecedentes e informes relacionadas por el plan de intervención Proyecto industrias culturales de Cali, donde se pudiera rastrear y analizar la elaboración de los conceptos *industria cultural y creativa* e *Innovación*, la relación entre sí y sus expectativas futuras. Para sistematizar dicha tarea fue necesario aplicar una matriz de análisis diseñada para tal fin. Es importante señalar en este apartado, que no se trató de una revisión exhaustiva de todos los emprendimientos relacionados con este proyecto, sino de una muestra parcial y de los resultados presentados en los informes públicos, una búsqueda de tal magnitud bien podría plantearse para desarrollar otra investigación no menos importante.

Tercera etapa. A partir de encuentros, entrevistas y conversaciones con actores culturales, sociales y especialistas en innovación, se recogió material empírico sobre los discursos y las

prácticas relacionadas con la innovación y la Industria cultural caleña. Todo este material fue registrado sonoramente y transcrito para su posterior análisis, ejercicio que se hizo a la luz del marco teórico planteado para este trabajo.

Cuarta etapa. Elaboración de una propuesta académica a partir del análisis y la interpretación de la teoría, así como de la información empírica recogida en campo. Como es la construcción de unos escenarios futuros y una propuesta estratégica para el escenario ideal.

La **fase post-prospectiva** se presenta para mantener la rigurosidad técnica en la metodología del ejercicio prospectivo, no obstante al tratarse de la presentación de la misma en escenarios de poder para la toma de decisiones y el establecimiento de alianzas estratégicas, implementación y ajuste, daría paso a un segundo ejercicio de investigación.

1.5.3. Herramientas y Fuentes de información.

Entre las fuentes de búsqueda de información utilizadas para el desarrollo de este trabajo se cuentan las siguientes:

- Diseño y realización de entrevistas a actores clave (creadores, artistas y líderes de funciones de procesos del Proyecto industrias Culturales, se especifican sus nombres en el capítulo de anexos) relacionados con la *Innovación* en la Industria Cultural de Cali.
- Revisión, sistematización y análisis de distintas del panorama del sector relacionadas con la política de innovación e investigación, de desarrollo socioeconómico, de desarrollo cultural, Planes gubernamentales, informes de organismos e instituciones.
- Revisión de artículos científicos y libros especializados, no interpretados, como, por ejemplo, la producción investigativa de otras relacionada con la industria cultural y sus experiencias en *Innovación*.

Las fuentes secundarias son todas las exploraciones de material bibliográfico (libros, revistas, declaraciones, etc.), además de material recopilado de páginas web.

2. Marco Teórico y Conceptual

2.1. Marco teórico

Este estudio se sustenta en los estudios de pensamiento estratégico de Henry Mintzberg⁸ (1998) y su escuela cultural que plantea la formación de estrategias como procesos colectivos y cooperativos, lo que significa la capacidad de planear a luz de las necesidades de los territorios, en ese orden de ideas este ejercicio se basa en las investigaciones de Javier Medina (2002) y sus adaptaciones de la francesa Fabienne Goux-Baudiment (2001) sobre prospectiva territorial cuyo enfoque es la región como sujeto de desarrollo, y para el caso de las Industrias culturales y creativas con la función de trascender las recomendaciones con un rol de observación, para acompañar activamente el proceso de toma de decisión, cuya característica principal es la base participativa orientada a la acción ciudadana, es decir, ciudadanos conectados con su patrimonio y acervo cultural buscando mejorar su calidad de vida desde los valores de la creatividad y la cultura.

En este trabajo es fundamental el enfoque de la prospectiva territorial de tercera generación que plantea la humanización de los territorios para generar reflexiones de corte humano y social⁹, planteando la necesidad de atender a las exigencias formativas de un entorno cambiante como el de las industrias culturales y creativas y la innovación para generar desarrollo socioeconómico en la región.

⁸ En su libro Safari a la Estrategia (1998), Mintzberg plantea 10 escuelas de pensamiento alrededor de su definición de estrategia, como claves para el management estratégico, a saber: diseño, planificación, posicionamiento, empresarial, cognoscitiva, de aprendizaje, de poder, cultural, ambiental y de configuración.

<http://managersmagazine.com/index.php/2011/02/10-escuelas-de-pensamiento-estrategico-henry-mintzberg/>

⁹ Visión cali 2036: Bases metodológicas y conceptos Pags. 4-5

2.2. Marco conceptual

2.2.1. Industria cultural

La industria cultural, un concepto surgido en el paradigma industrial en la época de posguerra, que hace parte de las expresiones del Fordismo como sistema económico de producción industrial en serie. Se da a conocer en la década de los cuarenta a partir de los desarrollos teóricos de los autores Theodor Adorno y Max Horkheimer (2007) a través de su libro “La Dialéctica de la Ilustración”, que utilizaron el término para referirse al fenómeno social de masificar los bienes y servicios relacionados con el arte y la cultura, además de la intención de estandarizarlos y orientar al fortalecimiento de los sistemas capitalistas por medio de la venta de productos culturales.

Según Mato (2007) “todas las industrias son susceptibles de ser analizadas desde una perspectiva cultural, y el término de industrias culturales tiene el efecto de hacer pasar por alto diferentes posibilidades de análisis al respecto”. Por tal razón propone que es más productivo estudiar de manera particular ramas especializadas de industrias ya que no debe analizarse por ejemplo sólo el producto sino su empaque, publicidad, entre otros; es decir, todo aquello que hace parte de la esencia del mismo y por ende percibido por el consumidor.

No obstante, existe un gran especialista en el tema cultural, Néstor García Canclini quien sostiene que “Las industrias culturales son hoy el principal recurso para fomentar el conocimiento recíproco y la cohesión entre los múltiples organismos y grupos en que se fragmentan las grandes ciudades. La posibilidad de reconstruir un imaginario común para las experiencias urbanas debe combinar los arraigos territoriales de barrios o grupos con la

participación solidaria en la información y el desarrollo cultural propiciado por medios masivos de comunicación, en la medida en que éstos hagan presentes los intereses públicos. La ciudadanía ya no se constituye sólo en relación con movimientos sociales locales, sino también en procesos comunicacionales masivos” (García, 1995, p.90). Desde la mirada de García (1999): la industria cultural tiene una doble faceta, por un lado es un sector económico lleno de recursos y por otro es dispositivo de identidad y cohesión social. Queda en manos de la sociedad y sus líderes, aprovechar su contribución al desarrollo de la economía, la creatividad y la diversidad cultural.

La definición de industrias culturales, según el (CONPES 3695,2010): “se entenderá (...) en el sentido acogido por la UNESCO y la UNCTAD: aquellos sectores productivos donde se conjugan creación, producción y comercialización de bienes y servicios basados en contenidos intangibles de carácter cultural, generalmente protegidos por el derecho de autor”; una expresión que reivindica en un sentido diferenciador a los planteamientos de Daniel Mato.

“La cultura como motor de la economía y factor de desarrollo incorpora una serie de acciones y planes de transformación que gravitan alrededor de las industrias creativas y del turismo cultural, este modelo de ciudad cultural tiene por objetivo la atracción de capitales tanto de tipo social como económico y simbólico con el fin de promover la producción de valor a través de las ideas (Lash & Urry, 1993; Urry, 1990)” citados por (Cassián, 2012, p.176).

2.2.2. Tendencias futuras en industria cultural

A lo largo de los años, los investigadores han sugerido varios campos de estudios empresariales como el espíritu empresarial sostenible, el emprendimiento ecológico, social o cultural y el

concepto del triple balance de resultados como modelo para revisar la iniciativa empresarial sostenible más allá del papel económico.

Para Majid (2012) el espíritu empresarial sostenible incluye el ambiente económico, social y cultural, necesarios para conseguir que las prácticas empresariales vayan más allá del crecimiento económico o la generación de ganancias.

Para algunos empresarios, las prácticas sostenibles se consideran satisfechas cuando las necesidades del cliente proporcionan grandes oportunidades para explorar y prosperar aún más. Pero esto les implica ser innovadores, creativos, probar nuevos métodos, tecnologías físicas o sectores de fabricación, trabajar en red e incorporar componentes del sector servicios en relación con las finanzas, el transporte y la comunicación.

Los cambios en la noción de las artes y la cultura han integrado las industrias de los derechos de autor o "industrias creativas" y las industrias culturales en el proceso de la evolución económica. La adopción de nuevas tecnologías a los estilos de vida, las innovaciones en términos sociales o los tipos de consumidores, la hacen totalmente dependiente de un modelo de planeación estratégica que evalúe la sostenibilidad, que permita conservar el valor dinámico de las artes, la cultura y las industrias creativas en la economía en el primer lugar (Potts, 2009).

En este sentido, las industrias culturales permiten el cambio constante, la renovación de ideas, contenidos, imágenes y productos culturales que se construyen desde las mismas realidades, pero también las transforman y, en el caso de los actores culturales relevantes¹⁰ -como se observa en esta investigación-, con un buen apalancamiento y acompañamiento de la economía creativa, se puede mejorar la calidad de vida y promover el desarrollo económico, lo que implica una

¹⁰ Al hablar de actores culturales relevantes nos referimos a museos, músicos, gestores culturales expertos en producción y logística de eventos, agentes de turismo cultural, sector hotelero y gastronómico, artistas plásticos y visuales, diseñadores, editores, productores y directores de cine y audiovisuales entre muchos otros.

transición conceptual hacia el término más amplio, ya que la industria cultural viene a ser un subgrupo de industrias creativas, que comprende la interacción de diversos sectores económicos.

Economías creativas

De acuerdo con la clasificación de la UNCTAD¹¹ de las industrias creativas está dividida en 4 grandes grupos: patrimonio cultural, artes, medios de comunicación y creaciones funcionales, los que a su vez son divididos en nueve grupos: Patrimonio cultural: Expresiones culturales tradicionales (artesanías, festivales y celebraciones) , Sitios culturales (museos, bibliotecas, exhibiciones, etc.), artes (Artes visuales, Artes escénicas), Medios de comunicación (Editoriales o impresos y Medios Audiovisuales), Creaciones funcionales (Diseño de interior, de moda, de joyas, gráficos y juguetes), Nuevos Medios: arquitectura, publicidad, servicios culturales y recreacionales investigación y desarrollo creativo(I&D), digitalización y otros servicios recreativos relacionados. Servicios creativos: arquitectura, publicidad, servicios culturales y recreacionales investigación y desarrollo creativo (I&D), digitalización y otros servicios recreativos relacionados.

Quintana (2013) Coordinadora, Relaciones Internacionales Programa Economía Creativa. UNCTAD, plantea en el marco del simposio – Agenda de desarrollo post-2015 de la ONU, los siguientes puntos importantes para la identificación de la potencia de las Industrias creativas: “La economía creativa es capaz de contribuir a un desarrollo más incluyente y sostenible, Nuevo estilo de vida contemporánea: Las TIC y revolución móvil catalizadores del crecimiento de las

¹¹ La UNCTAD es la conferencia de las Naciones unidas o Centro de coordinación de las Naciones Unidas para el tratamiento integrado del comercio y el desarrollo inversión y desarrollo sostenible, desde 1964 funciona como el órgano subsidiario de la asamblea general de las Naciones unidas y se ocupa de asuntos relacionados con el comercio y el desarrollo. Entre sus funciones ha estado analizar tendencias y perspectivas de la economía mundial, colaborar en la búsqueda alternativas para el desarrollo económico e iniciativas internacionales para los países menos adelantados Fuente: página institucional. Recuperado de <http://www.cinu.org.mx/onu/estructura/otros/unctad.htm>.

industrias creativas. Países desarrollados dominan el mercado, países en desarrollo no se están beneficiando de la economía creativa”.

Entendiendo que los negocios creativos operan necesariamente a partir de la innovación, y que el hecho de promover innovaciones es la forma de generar diferenciadores o introducir cambios en la sociedad. Grandes ciudades del mundo optaron por incentivar la creatividad y la formación de economías creativas. Es una tendencia en ascenso, tal como lo muestran los informes del 2010 y 2013 sobre economía creativa elaborados por La Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo. En el informe de la UNCTAD (2010) menciona y explica los 10 aspectos claves para comprender la economía creativa a nivel mundial:

El primer aspecto son las precisiones acerca del concepto de economía creativa luego y un análisis del contexto que permite dilucidar el panorama conceptual y organizativo de las Industrias creativas, el segundo aspecto es la dimensión del desarrollo donde se aborda acercándose al concepto de desarrollo sostenible y los objetivos del milenio o los ODS, el tercer aspecto de la valuación de la economía creativa motor del desarrollo económico en las Naciones y el cuarto aspecto de la valuación de la economía creativa basada en la evidencia mirando que ha sucedido en diferentes países y cuáles han sido las formas de medición y los aprendizajes obtenidos.

El quinto aspecto son los bienes y servicios creativos en el comercio, las tendencias y perspectivas globales en el comercio de las Industrias creativas. El sexto aspecto es el rol de la propiedad intelectual en la economía creativa, Cómo operan los derechos de autor y las opciones de política. El séptimo aspecto tiene que ver con la relación entre tecnología, creatividad y economía creativa, creatividad en las TIC, la digitalización y las nuevas cadenas productivas en

una era digital. El otro aspecto es el rol de la política pública en la orientación de las Industrias creativas y su relación como la promoción del desarrollo económico.

El noveno aspecto es la dimensión internacional de las políticas para las Industrias creativas, evidenciando el papel fundamental en las negociaciones multilaterales para las Industrias creativas, la UNESCO desde la perspectiva de la diversidad cultural, la agenda para el desarrollo de la OMPI y las propuestas de la PNUD, CCI y PNUMA. El décimo aspecto son las lecciones aprendidas y las opciones para la formulación de política pública.

En lo relacionado con el término industrias creativas, bienes y servicios creativos han sido muy cuestionados por diferentes sectores a nivel mundial que no se encuentran incluidos por este concepto que pretende englobar la cultura de élite, el arte popular y las Bellas Artes en términos de mero entretenimiento comercial. De acuerdo con la UNCTAD (2010): “la economía cultural qué es la aplicación del Análisis económico a toda realización del arte creativo patrimonio e industrias culturales sin importar el sector ya sea público o privado. Tiene que ver con la organización económica del sector cultural y con el comportamiento de los productores, consumidores y autoridades del sector” (p.31).

Sin embargo, en términos de medir la participación en el desarrollo, la red de ciudades creativas de la UNESCO ha implementado estrategias como los laboratorios de ideas y de experiencias innovadoras, orientados a reconocer el potencial de la cultura y de la creatividad para el desarrollo sostenible de las ciudades. Desde el año 2004 se elabora informes y seguimientos¹² necesarios para las Naciones, basados en la observación de ciudades post industriales del mundo,

¹² Los Informes y seguimientos por ciudades creativas, tienen como función dar valor los logros concretos de la Red, a apoyar políticas públicas, estrategias y asociaciones eficaces, relativas al papel de la cultura y de la creatividad en el desarrollo urbano sostenible. Y pueden ser consultados en la página Creative Cities Network de la Unesco: <http://es.unesco.org/creative-cities/content/informes-y-seguimiento>.

en las que se diseñan estrategias de desarrollo local y se ha orientado al concepto de ciudades creativas, atrayendo y alentando capacidades y trabajadores creativos.

De esta forma la diferenciación cultural se convierte en una fuente de desarrollo económico. La creatividad llega a las poblaciones en la urbe o población rural para dar diferenciación y como motor de las economías creativas por medio de: los commons culturales y creativos, que constituyen lenguaje, costumbres, estilos ritos y tradiciones, patrimonio tangible e intangible que vienen a ser la imagen de una ciudad, en el mundo digital y la era de la conectividad a generado un nuevo paradigma y una tendencia hacia la creatividad en colaboración.

En el fenómeno de las ciudades creativas, la creatividad pasa a ser un proceso social, que se puede dirigir u objetivar hacia el mejoramiento de los procesos industriales y también como una forma de acercarse a una economía verde o Solidaria con el medio ambiente, además de una creación permanente de productos y servicios para el entretenimiento y Evolución en la economía de las naciones del turismo como sector económico.

Economía Naranja

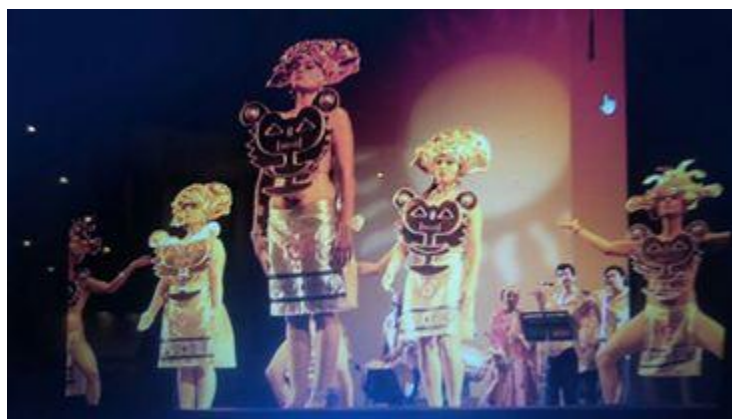
La economía naranja se denomina al sector de la economía compuesto por empresas o personas dedicados a la creatividad, el arte y la cultura, propuesto por el economista Felipe Buitrago, consultor de la División de Asuntos Culturales, Solidaridad y Creatividad en el BID. Este concepto hoy representa un tema de vanguardia, bien sustentado, donde se demuestra como las actividades relacionadas con la creatividad no sólo representan un porcentaje considerable del PIB de muchos países, sino que su fomento y desarrollo contribuye simultáneamente al desarrollo económico y social de las naciones.

Esta propuesta conceptual y metodológica actualmente hace parte de la agenda de política pública, gracias al senador Iván Duque, ponente de un proyecto de Ley para la economía Naranja en Colombia, consultor y antiguo jefe de la División de Cultura, Creatividad y Solidaridad del Banco Interamericano de Desarrollo - BID y autor del libro titulado “Efecto Naranja” publicado en el 2015.

Buitrago & Duque (2013) son los autores de un libro y propuesta de desarrollo socioeconómico apoyado por el BID, titulado “La economía naranja. Una oportunidad infinita”. Para dar a conocer el grado del impacto que tiene las industrias culturales y creativas, en dicho libro se muestra la oportunidad de crecimiento que tienen las naciones que desarrollen este tipo de iniciativas, pero también la oportunidad de negocio rentable que representa para los jóvenes de Latinoamérica.

2.2.3. Innovación

Ilustración 1 MUESTRA CULTURAL IPC



Fuente: Camilo Osorio

“La innovación es un fenómeno social, que implica a personas, a organizaciones y a la sociedad en su conjunto. La crisis global ha favorecido la toma de conciencia necesaria a la hora de acometer un reto tan importante como el que tenemos entre manos. Igualmente, ha permitido reafirmar la necesidad de reforzar algunas de las estrategias puestas en marcha con anterioridad, entre ellas, la apuesta inequívoca por la innovación. Existen un conjunto de retos, que no son tecnológicos, y que son cruciales para nuestro futuro, como la potenciación de la educación, la propia cohesión social, la construcción de una sociedad multiétnica, multicultural y trilingüe, la igualdad real de género” (Retegi & Ullibarri, 2009, p.9).

El concepto de innovación¹³ empieza a verse evidenciado teóricamente luego de años de cambios económicos, políticos y sociales, con los aportes de la escuela clásica y neoclásica de la economía, cuando se realizan los primeros acercamientos al tema, desde los trabajos de Smith (1776), Ricardo (1817) y Marx (1867), siendo el primer economista importante en desarrollar ampliamente el concepto de proceso de innovación el austríaco Joseph Schumpeter (1935) para quien las empresas son innovadoras o no existen. Esta evolución hoy heredada en Latinoamérica permitió establecer diferencias entre los términos invención, innovación y difusión. (Morales et al, 2012).

La innovación hoy es considerada por los teóricos del Management como una condición estratégica para la supervivencia, el crecimiento y buena operación de las industrias. Es así como el Manual de Oslo elaborado por OECD y EUROSTAT (2005) señala que “innovar es introducir un nuevo o significativamente mejorado producto (bien o servicio) al mercado, o un nuevo

¹³ Concepto de innovación y procesos de innovación en un contexto latinoamericano. Basado en el artículo de Morales et al (2012). Factores determinantes de los procesos de innovación: una mirada a la situación en Latinoamérica. Rev. esc.adm.neg . (72), 148-163

proceso, método de comercialización o de organización, en las prácticas internas de la empresa o en sus relaciones externas” (p.56).

La innovación se clasifica por Garzón (2004) en:

- Innovación incremental o de cambios menores, innovación modular por etapas: esto quiere decir que son cambios en el modo en el que los componentes de un producto se vinculan para integrarse de manera nueva, más eficiente.
- Innovación radical: entendida como aquella que requiere experimentación y representa los esquemas inaugurales.
- Innovación arquitectural: contempla el impacto de los componentes en el sistema produciéndose significativos cambios en la interacción de los componentes de un producto (Henderson & Clark, 1990, p.9-13)
- Innovación conceptual: definida como la capacidad de idear conceptos de negocio radicalmente distintos; nuevas maneras de diferenciar los existentes.

Proceso de Innovación

De acuerdo con Chmookler, el término “innovación” puede ser visto como: “el resultado de un proceso lineal de flujo de conocimiento que iría desde la investigación científica básica siguiendo por el desarrollo experimental hasta la fabricación y comercialización del nuevo producto, servicios o bien son transformados en nuevos procesos en la empresa (I+D+i). Sin embargo, la innovación también puede ser vista como proceso por medio del cual se transforma una idea en un producto o servicio novedoso en el mercado, o por el que se incorpora un novedoso proceso de fabricación o nuevos métodos de organización o de comercialización en la empresa” (citado por Sancho, 2007, p.555).

El modelo clásico responde al impulso creado por la ciencia o el método científico según la cual las innovaciones encuentran siempre un lugar en el mercado. Para Kline la *innovación como proceso*¹⁴ constituye “un modelo interactivo y multidimensional según el cual la actividad de innovación es el resultado de un complejo proceso de interacciones, a veces durante un largo periodo de tiempo, entre diferentes actividades heterogéneas e interdependientes tales como: investigación y desarrollo, ingeniería, estudio de mercados y de usuarios, planificación financiera, canales de distribución, características de los proveedores de equipos y materias primas, opiniones de los clientes, etc. En definitiva, se trata de un proceso que mantiene fuertes enlaces entre la ciencia, la tecnología, los consumidores y el mercado” (citado por Sancho, 2007, p.555).

El proceso de innovación se relaciona con el caso de estudio partiendo de identificar el origen de las ideas de la innovación, los objetivos que persiguen, el proceso detallado que se sigue hasta lograr la innovación, destacando los contratiempos, desplazamientos y ajustes de la idea inicial frente al resultado final. Para Malaver & Vargas (2004): “La evolución y desarrollo de las prácticas en que se materializan tanto la gestión como las capacidades tecnológicas de la empresa constituyen el contexto tecnológico micro en el cual se realizan los procesos de innovación” (p.17). Como lo menciona Malaver & Vargas (2004) se toma como marco: las características del micro y macro entorno que condicionan los procesos de innovación, las cuales inciden tanto en la existencia de las innovaciones como en la forma en que estas se realizan.

Para el caso de las ICC, es necesario entender la innovación como una estrategia visionaria, con un líder carismático con capacidad de revolucionar y actuar en oportunidad, capaz de responder a

¹⁴ Término derivado de la innovación industrial, que la representa como el nuevo conocimiento como el resultado de una cadena de actividades.

las demandas de un entorno cambiante y con visión de futuro, este concepto es para Mintzberg La Escuela Empresarial¹⁵ (Schumpeter 1950, Cole 1959).

La Cultura de innovación.

Ilustración 2-Construcción colectiva de murales



Fuente: Julián Reyes-Museo libre de arte público de Colombia

La cultura de la innovación es la apertura a todo un campo de acción de los gestores y creativos, en la creación de condiciones ideales para la innovación en las organizaciones. Para Cornejo & Muñoz (2009) la cultura de la innovación es la base sobre la cual se construye una sociedad innovadora existe relación entre la cultura que posee una sociedad y una organización y las innovaciones que puede crear, de manera contraria, las innovaciones son factores que generan un impacto significativo en la creación de los patrones culturales de las sociedades y las empresas. Abordar el tema en las organizaciones, obligatoriamente se asocia con la motivación, el desarrollo de la creatividad, la facilidad para realizar cambios, con el emprendimiento y la investigación. Construir una “Cultura de Innovación” es ciertamente un tema de interés para toda

¹⁵ Recuperado en http://www.12manage.com/methods_mintzberg_ten_schools_of_thought_es.html octubre 18 de 2016

organización: instituciones educativas, empresas, redes sectoriales, gobiernos. La búsqueda del desarrollo económico y social requiere de innovadores que piensen cómo construir una sociedad mejor y diferente, que para el ámbito de la prospectiva son planeadores de futuro.

En el proceso de innovación, la cultura juega un papel importante. Solo la cultura puede hacer de la innovación un hábito permanente, estimulando la creatividad y los deseos de experimentar y hacer cambios. Como lo dice Gurrutxaga (2009) “la cultura innovadora se funda en el placer de crear y compartir con los que forman parte de la comunidad del conocimiento” (p.69), las personas se emocionan ante la posibilidad de construir nuevas soluciones, por eso nos propone abordar la competitividad global desde la innovación local. Un objetivo que, necesariamente, debe reposar en la cohesión social. Las redes humanas y la innovación serán diferentes en cada lugar, en función a las características de su entorno, su Innovación (necesariamente) social, instituciones, dinámicas de relaciones, dimensiones (macro, meso, micro), geografía, etc.

Racionalidad económica de la innovación

De acuerdo con Bourdieu (1979) la cultura generalmente objetivada, es decir capitalizada a través de productos o servicios. En el enfoque de desarrollo post-fordista o industrializado, la cultura y la creatividad se integran al ideal de progreso que promueven las políticas con interés económico. Esto se evidencia en la prioridad que se da al crecimiento económico, al desarrollo técnico-científicos y obviar el carácter social de la cultura, eximiendo al estado de su responsabilidad por la preservación del patrimonio cultural y el bienestar social.

Paul Doblin¹⁶ un reconocido especialista en administración y gestión de la innovación, relaciona de forma sistemática la innovación con la competitividad. “La innovación en la empresa, más

¹⁶ 2007 Fundación de la Innovación Bankinter

que la invención de un nuevo producto, es la traducción de ideas en productos, procesos y modelos de negocio que crean valor para los clientes y un beneficio para los propietarios o accionistas” (Fundación de la Innovación Bankinter, 2007, p.34). Doblin identifica diez tipos de innovación en la empresa, agrupados en cuatro categorías: negocio, procesos, oferta y distribución. Veamos sus detalles, cuyas subdivisiones responden a las preguntas claves para innovar.

Tabla 2 -Tipos de Innovación según Doblin

Categoría	Tipo de Innovación
Finanzas	Modelo de negocio Redes y alianzas
Procesos	Procesos clave Soporte de los procesos
Oferta	Rendimiento de los servicios Cartera de servicios Servicio
Entrega	Canal Marca Experiencia del cliente

Fuente (Keeley, Walters, Pikkell, & Quinn, 2013)

La dimensión económica o acuerdos de "viabilidad económica" se relacionan con el flujo de dinero o, simplemente, asuntos financieros. La mayoría de las organizaciones no pueden sobrevivir sin los recursos financieros, es por esto que las teorías del management hacen hincapié en gran medida en la utilidad o ganancias económicas y son el principal indicador de sostenibilidad. Muchos empresarios concentran su actividad en las función económica, con o la

explotación de oportunidades y de la utilización de recursos para ganar beneficios. Es por esto que el beneficio económico no debe ser entendido como el único objetivo de los empresarios sostenibles aunque, siendo económicamente viable, aún permanece como el principal desafío (Dixon & Clifford, 2007).

Otro especialista como Michael Porter (1980) en su libro *La Ventaja Competitiva* menciona la importancia de ser competitivos para ser sostenibles, pero también resalta la importancia de innovar y mejorar para el desarrollo de la competitividad en las naciones. Es decir, las industrias o las empresas consiguen ventajas competitivas si innovan. Por esto el reto de todos los sectores económicos es innovar para crear valor, produciendo cosas de modos distintos e incluso absolutamente nuevas. “La innovación debe ser un proceso de negocio directamente ligado a la estrategia de la empresa y a su competitividad futura, con un marcado carácter multidisciplinar en el que puedan intervenir no sólo aspectos ligados al producto o a los procesos sino también los organizativos y de marketing” (Fundación de la Innovación Bankinter, 2007, p.23).

2.2.4. Tendencias futuras en innovación

Entre las tendencias futuras para la innovación se encuentra **la Innovación para el Desarrollo Sostenible**, como tema tendencial en las mayores preocupaciones de la sociedad globalizada. El DS es un concepto generalizado desde la década de los ochenta, posterior al "Informe Brundtland: Nuestro futuro común" publicado por la ONU (1987), donde se mostró como un objetivo social de interés mundial. Sin embargo, el término Desarrollo Sustentable ya sería mencionado en la reunión del Protocolo de Ginebra de 1984, en este escenario se define un mecanismo a través de cual los países pueden aprovechar sus recursos sin afectar gravemente el medio ambiente. Así ha ido evolucionando el concepto entendiéndolo como aquel desarrollo producto del equilibrio de los ámbitos ambiental, social y económico, las cuales serían las dimensiones de sostenibilidad, a las que otros autores adicionan la dimensión cultural.

De esta forma, si los objetivos del desarrollo se amplían, la innovación y la gestión empresarial también deben ampliarse a nuevos objetivos. Tal como lo propone el "Triple Bottom-Line o triple cuenta de resultados". Un concepto mencionado por primera vez por John Elkington en 1994 relacionado con las organizaciones sustentables y las evidencias de desempeño en relación con el desarrollo en tres vías o dimensiones: económica, social, ambiental. Más tarde explicó el concepto a fondo en su libro titulado "Caníbales con Forks: El Triple Línea de base de 21er Century Business" en 1997. Este autor concluye tres aspectos clave para la creación de valor en el contexto del desarrollo sustentable, a saber: (I) la prosperidad económica; (II) Calidad

ambiental y; (III) La justicia social. El concepto Además, se ha convertido en "3P formulación" que consiste en "la gente, planeta y ganancias" (Elkington, 2004).

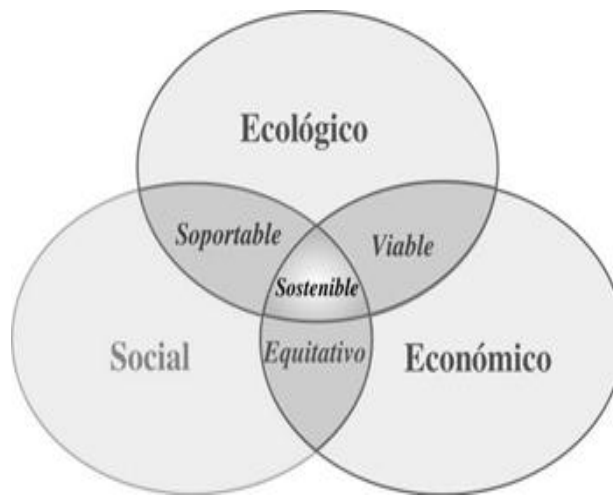


Ilustración 3 Triple Bottom-Line

Fuente: Elkington, 2004.

La innovación se vincula con un nuevo paradigma de desarrollo, configurando un avance del desarrollo económico al desarrollo sostenible, tema que desde hace varios años viene siendo explorado por Naciones Unidas, además de universidades, investigadores y diversas organizaciones. El desarrollo económico asociado al liberalismo tecnocrático, es el modelo imperante en muchos países desarrollados e industrializados, siendo un proceso promovido por organismos multilaterales

La innovación ha estado estrechamente relacionada con el desarrollo económico. Sin embargo, en términos de prospectiva o predicción de futuros se puede plantear que los objetivos del milenio pensados para después del 2015 son la línea de referencia para abordar desde la innovación el desarrollo sostenible, ya que es en estos objetivos de desarrollo donde se introduce oficialmente el término Desarrollo sostenible. En el marco de la Conferencia Rio+20 se lograron

acordar una serie de objetivos, orientados a erradicar la pobreza y generar bienestar social, la idea de unificar esfuerzos de las Naciones Unidas, la sociedad civil y organismos internacionales, hacia necesidades urgentes y emergentes, en la búsqueda del desarrollo sostenible para después del año 2015. De acuerdo con los objetivos planteados en el 2012 para después, se expuso una banda de indicadores para medir el impacto de la cultura en el desarrollo sostenible. Sin embargo, los 17 objetivos acordados son transversales y en todos ellos la cultura y la creatividad son el punto de partida, como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 3-De la ICC para el desarrollo Sostenible a la Innovación social

ICC PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE		
CINCO PILARES	I N N O V A C I Ó N S O C I A L	OBJETIVOS DEL DESARROLLO SOSTENIBLE
Aprender a conocer		Objetivo 1 : Poner fin a la pobreza en todas sus formas en todo el mundo
Aprender a hacer		Objetivo 2: Poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición y promover la agricultura sostenible
Aprender a vivir juntos		Objetivo 3: Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades
Aprender a ser		Objetivo 4: Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos
Aprender a transformarse uno mismo y la sociedad		Objetivo 5: Lograr la igualdad entre hombres y mujeres y el empoderamiento de todas las mujeres y niñas
CARACTERÍSTICAS EDS		Objetivo 6: Garantizar la disponibilidad de agua y su ordenación sostenible y el saneamiento para todos
Se basa en los principios y valores que subyacen al desarrollo sostenible (ver próxima sección)		Objetivo 7: Garantizar el acceso a una energía asequible, segura, sostenible y moderna para todos
Incluye los tres ámbitos de la sostenibilidad (medio ambiente, sociedad y economía) con una dimensión subyacente de cultura		Objetivo 8 : Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos
Usa una variedad de técnicas pedagógicas que promocionan un aprendizaje participativo y habilidades de pensamiento de nivel superior		Objetivo 9: Construir infraestructura resiliente, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación
Fomenta el aprendizaje permanente		Objetivo 10: Reducir la desigualdad en y entre los países

Es relevante a nivel local y se adapta a cada cultura	Objetivo 11: Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles
Se basa en las necesidades, percepciones y condiciones locales, pero reconoce los efectos y consecuencias internacionales	Objetivo 12: Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles
Compromete la educación formal, no formal e informal	Objetivo 13: Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos
Tiene en cuenta la naturaleza evolutiva del concepto de sostenibilidad	Objetivo 14: Conservar y utilizar en forma sostenible los océanos, los mares y los recursos marinos para el desarrollo sostenible
Trata el contenido, tomando en cuenta el contexto, los problemas globales y las prioridades locales	Objetivo 15: Proteger, restablecer y promover el uso sostenible de los ecosistemas terrestres, efectuar una ordenación sostenible de los bosques, luchar contra la desertificación, detener y revertir la degradación de las tierras y poner freno a la pérdida de la diversidad biológica
Construye capacidades civiles para la toma de decisiones, la tolerancia, la responsabilidad ambiental, la adaptación de la fuerza laboral y la calidad de vida de la comunidad	Objetivo 16: Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles
Es interdisciplinaria: todas las disciplinas pueden contribuir	Objetivo 17. Fortalecer los medios de implementación y revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible
	ARTICULACIÓN CON LAS UNIVERSIDADES
	Con proyectos pedagógicos sociales innovadores

Nota: Elaboración propia basada en UNESCO (2015)

2.5. Innovación social

La innovación social es una definición reciente de la innovación orientada a lo social, que hasta ahora se explora e identifica su potencialidad. Solo a partir del año 2000 empezó a ser considerada como tema de investigación, en relación con los tipos de emprendimiento, específicamente el llamado emprendimiento social. Hasta ese entonces la innovación solo se había considerado en su dimensión económica. Como apoyo al desarrollo productivo, ciencia y tecnología al servicio del desarrollo económico de las naciones, según la teoría o paradigmas tradicionales aún vigentes.

Según la Young Foundation, asociación británica especializada en innovación social para combatir la desigualdad estructural, en libro abierto de innovación social escrito por Murray,

Caulier-Grice & Mulgan (2010) se presenta una definición de "innovación social" opuesta a la "innovación empresarial". Definición retomada por Gurrutxaga (2009), al caracterizarla como servicios y actividades creadas para suplir necesidades sociales, y que predomina su desarrollo y difusión en organizaciones con objetivos específicamente sociales. Si bien es cierto que el siglo XIX y XX ya se habían hecho insinuaciones teóricas sobre el valor de innovar en el campo social con autores como Orwen, Marx, Weber, Durkheim.

Fue solo a partir del Libro Abierto de la Innovación social de la Fundación Joven (Murray, Caulier-Grice & Mulgan, 2010) en colaboración con Fundación Nacional para la Ciencia, la Tecnología y las Artes - NESTA, del Reino Unido, donde se presenta un primer acercamiento conceptual a lo que se entiende globalmente por Innovación social para la sociedad actual. Cuyo desarrollo teórico parte de una identificación de métodos y herramientas de la innovación, propuestas o liderados por los empresarios y activistas, organizaciones y movimientos sociales que generaron un cambio importante sustentable y que pueden ser útiles garantizar la viabilidad de todo emprendimiento social.

En el libro se desarrollan seis etapas contempladas para la innovación social, proporcionando un marco útil para los innovadores sociales: 1) "Avisos, inspiraciones y diagnósticos" que se refiere a la identificación del problema enmarcando la pregunta para identificar las causas del problema y no sólo síntomas. 2) "Generación de ideas o alternativas de solución. 3) "Desarrollo de ensayos, pilotos y prototipos para poner en práctica las ideas y soluciones. 4) "Sostener" es llevar la idea a la práctica cotidiana. 5) "Escalado y difusión" que son estrategias para difundir y fortalecer la innovación, la emulación e inspiración, prestación de apoyo y conocimientos técnicos a otro sistema en desarrollo. 6) El último objetivo de la

innovación social es el cambio sistémico que consiste en la interacción de movimiento sociales, leyes, reglamentos, información e infraestructuras con nuevas formas de hacer y pensar (Murray et al ,2010).



Ilustración 4 Los procesos de la Innovación social

Nota: Fuente (Murray et al, 2010, p.11)

Según Murray et al (2010) El cambio sistémico o innovaciones sociales implican entrar en debate con barreras y la hostilidad de un viejo orden. Por esto, el proceso de innovar es complejo donde interactúan factores sociales, económicos y culturales, que buscan lograr un cambio social sistémico, partiendo de un escenario de acción y toma de decisiones global, donde tan importante es el papel de las naciones e instituciones, como de las comunidades, colectivos o redes de agentes, para que los cambios en el entorno social sean reales. Pero esta creciente relevancia de la innovación social, se debe al cambio de paradigma de innovación del tecnocentrismo industrial que puede ser insostenible para cualquier sistema, hacia la inclusión y bienestar social, enfrentando problemas globales que requieren nuevas, mayores y mejores formas de dar solución, que sean abiertas a la participación incluyente o colaborativa.

2.6. Prospectiva estratégica y construcción de escenarios

El presente estudio prospectivo para la anticipación a la acción o estudio de planeación estratégica sectorial, se fundamenta los planteamientos metodológicos de Javier Medina Vicerrector de Investigaciones de la Universidad del Valle para la predicción de futuros y sus adaptaciones de la francesa Fabienne Goux-Baudiment, a la luz de las propuestas teóricas en el tema de prospectiva empresarial y territorial de Michel Godet, economista francés y director de la cátedra de prospectiva Lipsor de la Universidad de París, y Francisco José Mojica, Director del centro de pensamiento estratégico y prospectiva de la Universidad Externado de Colombia.

Para Godet (1993) “La prospectiva es una reflexión para iluminar la acción presente con la luz de los futuros posibles” (p.3), de esta forma la prospectiva permite anticiparse a la acción, el futuro no está escrito y no se predice, el futuro está por hacer. Para facilitar este proceso propone *el método de escenarios*, para Godet (1993) “El futuro es múltiple, existen varios futuros posibles y el camino que conduce a uno u otro no forzosamente es único. La descripción de un futuro y de la trayectoria asociada a él constituyen un escenario” (p.39).

Para este trabajo y de acuerdo a los estudios desarrollados por Medina (2009), se entiende por prospectiva territorial-operativa o de tercera generación a la aplicada a los territorios, para promover la competitividad y el desarrollo integral de sus habitantes, donde deben converger la acción e inteligencia colectiva y la inteligencia competitiva, siendo vista como una herramienta de planeación¹⁷.

¹⁷ Visión Cali 2036: Bases metodológicas y conceptuales. Pág.4 -5.

3. Lineamientos estratégicos y panorama de las industrias culturales y creativas de Cali

El presente estudio prospectivo tiene como horizonte temporal el año 2036, con ocasión de los 500 años de fundación de la ciudad de Cali. Y responde a la pregunta: ¿Hacia dónde enfocar la gestión de la innovación en las industrias culturales de Cali, teniendo en cuenta las expectativas y escenarios de futuro del sector?

Para la construcción de este trabajo, primero se realiza la caracterización de las ICC, para determinar quiénes son, su razón de ser, visión, logros e impacto en la ciudad, esto es una línea de base que nos indica el estado del arte de la organización, sistema o proceso, este punto es clave para generar las estrategias y responder con efectividad ajustados a la realidad, posteriormente se analizan los entornos económico, social, ambiental, cultural, político, demográfico, tecnológico e internacional para determinar las oportunidades, amenazas, factores de cambio y posibles tendencias pesadas que pueden afectar el plan diseñado.

Luego, se identifica la presencia de la innovación en los textos propios del proyecto ICC como parte del diagnóstico y estado del arte. El siguiente punto reconoce diez Oportunidades de desarrollo futuro de la industria cultural y creativa caleña a partir de los hallazgos del trabajo.

A continuación se identifican las variables clave internas y externas del proyecto ICC, las cuales ayudan a determinar los factores que requieren mayor atención e incidencia en el plan, esto es vital para la respuesta a contingencias, y finalmente se realiza una valoración de estas variables en términos de importancia y gobernabilidad, ubicando los retos y acciones relevantes.

3.1. Caracterización de la industria cultural y creativa caleña

Las industrias Culturales como política pública y sector socioeconómico empezó a ser considerado en la ciudad de Cali desde la alcaldía de Jorge Iván Ospina, desde el lanzamiento en mayo de 2009 de un proyecto piloto de Industrias Culturales, como iniciativa para el fortalecimiento del sector y la marca ciudad con el acompañamiento del gobierno central y el ministerio de Cultura.

Luego de varios inventarios y bases de datos culturales elaboradas por la secretaría de cultura y otras entidades, se determinó que en Cali existe la infraestructura para la visibilización y desarrollo de la oferta cultural. A partir de aquí empieza a constituirse el Proyecto interinstitucional: Industrias Culturales de Cali, con la participación del Banco interamericano de Desarrollo, Comfandi, Cámara de Comercio de Cali, Alcaldía de Cali, del Ministerio, del ICESI, Fundación Metropoli Intervida, entre otros, para el fortalecimiento de la Salsa, el Cine, la música del Pacífico, el folclor del Pacífico y otras industrias de base cultural, con una meta de generación de 2000 empleos directos y unas 150 empresas, haciendo de Cali un polo de desarrollo económico y social.

Su razón de ser está ligada a una política del Estado existente que promueve la industria cultural como motor de desarrollo económico- CONPES 3659. Se ha tenido en cuenta experiencias de otros países para el desarrollo del modelo caleño. De acuerdo con el comité de Competitividad de las Industrias Culturales, creado por DNP (2009) es necesario mejorar la Gestión del Conocimiento permitirá articular las cadenas productivas de la Cultura, la medición y toma de decisiones más aproximadas a nuestra realidad. Labor muy relacionada con la gestión de la innovación.

Con un sistema de trabajo orientado a la formación de redes y alianzas estratégicas. Se han establecido y fortalecido alianzas empresariales para nuevas dinámicas en la industria cultural como el Centro Histórico de Cali, Comunlab, Cultura con Sabor a Café y para coproducciones con entidades financieras o servicios de salud. También se cuenta con redes de instituciones culturales como la Red de Museos del Valle (MUVAC), Teatros, Medios, Gestores Clúster audiovisual y proyectos de desarrollo. Logrando fortalecer el sector cultural mediante la difusión, circulación y formación de públicos, sin perder de vista la responsabilidad social de la organización, con laboratorios o proyectos asociativos de base social.

Para su cierre en el año 2014, el Informe 5 años PRIC afirma que se generaron **1433** empleos entre el 2012 y 2013, lo que significó un incremento comparado con 2011-2013 con 867 empleos¹⁸, y participaron **361** iniciativas de base cultural¹⁹.

3.2. Panorama general

Para comprender el panorama general de las ICC, se elabora un análisis de entornos en el que participan artistas y creativos de la ciudad, cuya información relevante relacionada es condensada en la primera tabla (**Tabla 4**) a los entornos económico, social, ambiental, cultural, político, demográfico, tecnológico e internacional.

¹⁸ PROYECTO INDUSTRIAS CULTURALES CALI. Cinco años de cara al desarrollo socioeconómico desde la cultura y la creatividad. 2015 pag 38

¹⁹ Ibid pag 58

Tabla 4 - Entornos de las Industrias culturales y creativas 2016

Económico: -Mayores impuestos y tasas de interés, ocasiona disminución del consumo cultural. -Disminución del riesgo, aumenta las posibilidades de exportación y promoción del turismo cultural (estímulo al reconocimiento del patrimonio histórico material e inmaterial como primordial para la identificación de la identidad, el comercio, etc.).	Social: - Planes de gobierno nacional, departamentales y municipales con un alto componente de inversión social en educación, vivienda e infraestructura, crean nuevos roles de trabajo para el actor cultural. - Restitución de derechos y procesos de reinserción requieren de visibilización cultural.	Ambiental: -se requiere Cambio de consciencia ambiental y de estilos de vida, por eso desde el sector privado se está promoviendo la creatividad social e innovación sustentable, hacia una economía verde. Un ejemplo en el sector es el grupo musical residuo sólido el cual hace música con elementos reciclados y el mensaje de sus canciones es ambiental y social.
Cultural: -Los patrones de consumo cultural han aumentado, el caleño maneja una canasta básica de consumo cultural, que prefiere los formatos internacionales de música, cine y literatura. El teatro, la danza y las bellas artes no cuentan con la suficiente demanda para generar empresas sostenibles. - Existe una resistencia ideológica de algunos actores culturales para acogerse al concepto de industria.	INDUSTRIAS CULTURALES Y CREATIVAS DE CALI	Político: -La firma de un acuerdo de paz y fin de la guerra, implica retos para la cultura en la reconstrucción de tejido social y el trabajo con las comunidades. -Los paradigmas de la política de financiación para la cultura son mixtos, por lo que se requiere un plan de innovación que apunte a todos. -Fomento a las Industrias culturales y creativas en el Plan de desarrollo de la ciudad 2011-2015.
Demográfico: -La globalización exige cambios en los valores culturales para la convivencia. -La efectividad de la política pública requiere el desarrollo del Capital social, lo que es un valor cultural. -La reinserción implica un movimiento demográfico que requiere de generar vínculo cultural	Tecnológico: -Las TICs, la democratización del conocimientos requiere de desarrolladores creativos en todos los campos, incluso el cultural. (Videojuegos, arte digital, video, etc.) -La creatividad social y ciudades creativas.	Internacional: -Los acuerdos internacionales, generan oportunidades de mercado o financiación de proyectos culturales -Las políticas de desarrollo sostenible, obligan a cada sector de la economía a pensarse como contribuir. Existe la posibilidad de transferir modelos y prácticas con países como México y Chile con quienes se articulan esfuerzos para el desarrollo de eventos y encuentros para el intercambio de saberes.

Fuente: Elaboración Propia.

En el cuadro siguiente (Tabla 5) se referencia el panorama nacional en políticas públicas para la Innovación y las Industrias Culturales.

Tabla 5-Panorama Nacional en política pública

INDUSTRIA CULTURAL Y CREATIVA	INNOVACIÓN
Ley General de Cultura, 1997. La cultura como derecho universal, y como tal implica un compromiso explícito del Estado en términos de financiación y gasto social. Plan Nacional de Cultura 2001-2010: “Hacia una ciudadanía democrática y cultural”, cuando se hace referencia directa a las industrias culturales como creadoras de nuevas expresiones y símbolos, y como generadoras de canales de comunicación que tejen la red de significaciones de la sociedad. Plan Para las Artes “2006-2010”, se ha propuesto como objetivo el reconocimiento de las prácticas artísticas como factor de desarrollo sostenible, de renovación de la diversidad cultural y principio de la ciudadanía cultural. Ley 590 de 2000 de desarrollo de las Mipymes. Modificada por la Ley 905 de 2004 y la ley 1151 de 2007. Ley 1014 Fomento a la Cultura del Emprendimiento. Plan de Desarrollo 2012 – 2015 Municipio de Santiago de Cali “CaliDA, una ciudad para todos” que ordena el fomento a las Industrias culturales como oportunidad para la inclusión y el desarrollo humano. CONPES 3659 INDUSTRIAS CULTURALES.	CONPES 3162 de 2002, “Lineamientos para la Sostenibilidad del Plan Nacional de Cultura 2001-2010” CONPES 3527 Competitividad, Innovación y productividad. CONPES 3582 Política Nacional de ciencia, Tecnología e innovación. Sistema Nacional de Competitividad que asume la implementación de la Agenda Interna para la Productividad, y por el actual plan de Desarrollo: Estado Comunitario, Desarrollo para todos. CONPES 3280 Desarrollo empresarial.

Fuente: Elaboración Propia.

En el mundo se ha gestado un volcamiento a las carreras y actividades afines a la creatividad (arte y cultura) con el propósito de mejorar la calidad de vida y encontrar sentido y significado en el trabajo y en general en las prácticas que generan ingresos, cobrando especial importancia el acervo cultural, la capacidad creadora, la herencia y la tradición. Es así como a nivel internacional, la innovación social en las Industrias culturales se enfoca en promover la

igualdad y apoyar el desarrollo de comunidades que quieren superar la marginalidad y la pobreza, ejemplo de ello Nollywood²⁰, la segunda industria de cine más grande del mundo, que hace películas de bajo presupuesto con un mensaje social, con 1200 películas anuales, y un presupuesto total de 20 millones de euros aproximadamente.

En Finlandia y los países bajos²¹ se responde a esta demanda con Actividades de formación en carreras de base cultural y artística, enfocadas al emprendimiento cultural. En estos países la oferta formativa para profesionales creativos y estudios de Arte y Cultura, especialización en economía cultural e innovación, solo viene a reforzar un proceso creativo y sensibilizador que inicia desde los primeros años de escolaridad.

En Colombia se han fortalecido el cine, la música, los carnavales, fiestas, proyectos y actividades de base cultural y artística, donde también la academia encuentra un espacio, en las principales ciudades los centros de desarrollo de las Industrias culturales han logrado establecer alianzas estratégicas con las Universidades en asuntos de formación e investigación. Incluso las gobernaciones y alcaldías han empezado a incluir en sus convocatorias a estímulos a la cultura, los proyectos de formación para la gestión cultural.

3.3. La innovación implícita en el proyecto PRIC

A continuación se presentan las acepciones al término Innovación que hace el último documento o informe final del Proyecto Industrias Culturales de Cali, denominado "PROYECTO INDUSTRIAS CULTURALES CALI Cinco años de cara al desarrollo

²⁰ Se conoce como Nollywood a la industria de cine Nigeriana, que actualmente es considerada la segunda mas grande del mundo, rivalizando con Bollywood, la industria de cine de la India, mirar reportaje: http://www.unesco.org/new/es/media-services/single-view/news/nollywood_rivals_bollywood_in_filmvideo_production/#.V4MjEfnhDIU

²¹ El informe final del PRIC (2014) destaca el modelo Finandés de educación, para el desarrollo de la creatividad y la innovación, evidenciado en las pruebas de evaluación de excelencia educativa PISA. Como lo muestra el artículo: <http://javiermegias.com/blog/2010/03/finlandia-excelencia-en-la-educacion-clave-de-la-innovacion/>

socioeconómico desde la cultura y la creatividad", para determinar la visibilización, presencia e impacto del mismo, en lo que se hizo y quedó por hacer. Se citaran algunas reflexiones sobre innovación de los líderes de ICC, condensadas en dicho informe elaborado por el PRIC (2014):

Para empezar el Director Administrativo COMFANDI Armando Garrido Otoya reconoce la importancia de la innovación para la transversalización de la cultura, sosteniendo en la introducción del informe que “la base de la innovación para la producción local de bienes y servicios, que permita la dinamización económica y la cohesión social”.

Por su parte una de las beneficiarias del proyecto reconoce que “lo que ha logrado el Proyecto es apoyar y a la vez permitir que la innovación en la ciudad, tome su rumbo. Porque ¿Qué es la creatividad sino la base de la innovación?” La respuesta a la pregunta que plantea esta artista se sustenta entre otras cosa en la siguiente afirmación “Cuando una ciudad entiende que su mayor riqueza no es su infraestructura sino su gente, asume la innovación no desde las herramientas, sino desde la creatividad, la pasión y la identidad, construye un camino hacia el desarrollo local”(p.29)

“En este orden, Boisier propone que la globalización y factores externos han fomentado la práctica del desarrollo local, y por ello se ha referido a la necesidad de estimular espacios y procesos para el mejoramiento de competencias de un territorio. Boisier justifica tres estrategias: 1) tomar la economía y ubicación geográfica para promover distritos, clusters o medios de innovación; 2) promover procesos endógenos de cambio; y 3) empoderar a la sociedad de lo local. Todo lo anterior buscando convertirse en polos de crecimiento económico, reiterando que la búsqueda de ese progreso debe pensarse desde el interior. A partir de ahí, es cuando se da lugar al desarrollo local” (p.31)

“Innovación cultural y empresarial: en conjunto con el CDEE para todos los estudiantes de la Universidad Icesi. Busca despertar en los estudiantes las competencias o habilidades que permitan fortalecer el desarrollo de una idea empresarial relacionada con la industria cultural y creativa, como forma de generación de nuevos panoramas para su desarrollo profesional” (p.54)

“Es importante destacar que solo cuando las instituciones entiendan el impacto de la cultura como elemento transversal y como generadora de innovación y productividad, podremos hablar de un desarrollo económico local que aprovecha la riqueza intercultural de una ciudad como Cali” (p. 58)

Como una propuesta para promover la innovación social se desarrolla el “Laboratorio Comunitario de Medios Digitales y Contenidos Culturales (ComunLAB), iniciativa que desde 2011 se realiza anualmente en Cali, la cual se concibe como una plataforma de encuentro para la experimentación, el diálogo, la creación y la construcción libre y creativa en torno a las artes, la tecnología, la cultura y lo social. Este espacio ha sido conformado por colectivos independientes, iniciativas y proyectos autogestionados de la ciudad que vienen desarrollando procesos comunitarios y sociales desde diferentes ámbitos creativos, tecnológicos y artísticos, lo cual ha generado un espacio para la innovación social” (p. 124)

“Para evaluar la gestión que realiza nuestra organización en el desarrollo de un trabajo articulado con los socios fundadores se hace uso de tres indicadores: medir la capacidad de construir nuevas alianzas, el valor creado sobre la inversión, y la ejecución del presupuesto. Si bien para los primeros casos existió el marco lógico, y para el tercero, un manual para la ejecución del recurso, el Proyecto se convirtió en una inversión en un campo aún nuevo y que se refleja a futuro como un capítulo de innovación y de conocimiento” (p.187)

“En la Planeación estratégica 2012, se destaca como Objetivo estratégico Fortalecer la oferta cultural de clase mundial, del cual se desprende el proyecto Fortalecer la competitividad, calidad e innovación” (p.195)

“El siguiente punto es clave, ya que propone una alternativa de sostenibilidad enfocada a la innovación y el emprendimiento “Dentro del análisis desarrollado por las entidades socias, se determinó que la oferta de valor del Proyecto una vez finalizará su implementación estaría dada por un Modelo de formación eficaz en diferentes niveles y con enfoque en emprendimiento e innovación especializada y técnica” (p.197)

De esta afirmación se deriva la “La conformación de la “CORPORACIÓN PARA EL DESARROLLO DE LAS INDUSTRIAS CULTURALES Y CREATIVAS” se constituye como una respuesta positiva a los ejes problemáticos que plantea el documento CONPES 3659 de 2010.” (p. 213) la cual “surge en una coyuntura ante el compromiso del Proyecto Industrias Culturales Cali, de buscar sostenibilidad y expandir su experiencia en la región y el país. Desde esta perspectiva, reconociendo las señales del entorno nacional e internacional y valorando todo el conocimiento logrado en su implementación, el Proyecto Industrias Culturales Cali, plantea hacer transición hacia una organización que promueva el desarrollo económico y social local, siendo la cultura e innovación ejes transversales de sus estrategias” (p. 214)

Se reconoce también la cultura y sus expresiones como un espacio de innovación “Por otra parte, son fuerza motora en el desarrollo socio-económico, debido a su participación en la generación de fuentes de empleo, de creación de nuevas producciones y de nuevos bienes y servicios. Además, a través del uso del conocimiento permiten obtener valores agregados en

todas las actividades. Son, tal vez, el ámbito más amplio para la innovación de una sociedad” (p. 205)

“Contemplando lo anterior, se resalta la incidencia social, económica y productiva de estas industrias, como sus fuertes impactos en las cuentas nacionales, el emprendimiento, la transformación productiva, la ciencia, la tecnología y la innovación, el turismo, la promoción de la imagen del país y, por supuesto, en el desarrollo social, la formación de capital o la resolución pacífica de conflictos”.

“Dada la transversalidad de la cultura, vemos que las metodologías de emprendimiento cultural repercuten en modelos que pueden potencializar el impulso a la creación de empresas sociales, tecnológicas, etc. Considerando además que la identidad, la cultura y la creatividad, son fuentes de innovación para los demás sectores productivos de la región” (p.111)

3.4. Oportunidades de desarrollo futuro de la industria cultural y creativa caleña

En los tres últimos periodos de gobierno municipal, la ciudad de Cali se ha beneficiado de importantes inversiones de origen público y privado, gracias a la ley de garantías, las megaobras producto de la última valorización y ahora con los proyectos de la Sociedad de Mejoras Públicas y la Empresa Municipal de renovación urbana, entre otras inversiones de agentes como el BID, perfilan a Cali como un destino turístico de múltiples posibilidades y epicentro cultural de Colombia.

1. El diseño de un ecosistema de emprendimiento cultural para Cali y la oferta de programas de formación enfocados en innovación, economías creativas e industria cultural, representa la oportunidad de cualificación de los actores socioculturales del futuro, a través de

alianzas con entidades educativas o la formación de un centro de investigación y desarrollo para las industrias culturales con una perspectiva holística desde el sector académico público.

2. La conservación del patrimonio histórico y la renovación con megaobras, constituyen oportunidades para sectores económicos como el turismo, la gastronomía, la oferta de servicios culturales, entre otros tantos, pero también para promover valores sociales como la identidad, la ciudadanía, apropiación y construcción de vínculos, significados y sentidos desde la conservación del patrimonio público apoyándose en la sensibilidad estética de la ciudad y la inteligencia colectiva.

3. La expansión de la ciudad hacia la periferia, como el distrito, ladera, zonas rurales, frontera norte y sur, implica oportunidades de nuevos espacios de entretenimiento, pero también necesidades de intervención social para el fortalecimiento de redes asociativas de trabajo orientadas al logro de metas conjuntas y dinamización económica de los sectores, la sensibilización estética, formación ciudadana y creatividad social. Además de la visibilización del sentir de los ciudadanos en el posconflicto.

4. La búsqueda de sinergias con las industrias culturales y creativas de regiones vecinas afectadas por el conflicto armado, puede reforzar la base productiva y la transferencia de conocimientos.

5. Los cambios en el sistema educativo con jornadas extendidas representan una oportunidad para los proyectos culturales y creativos para el desarrollo de nuevas competencias de niños y jóvenes caleños.

6. Cali diversa como ciudad pluriétnica y multicultural, y la consolidación de eventos macro como el festival de salsa, el salsódromo y el Festival Petronio Álvarez, además de otros

movimientos urbanos tradicionales y modernos, representan una oportunidad para generar una oferta cultural variada para nacionales y extranjeros.

7. Cali como ciudad creativa genera la oportunidad de maximizar el potencial del talento cultural caleños en creación de contenidos, entretenimiento y diseño.

8. La cualificación en profesiones culturales y creativas que realizan las universidades, representa una oportunidad para la formación de profesionales modernos, creativos, nativos digitales, con conciencia social y ambiental. Proyectando la creación de un programa especializado de gerentes para la Industria Cultural.

9. El aumento de la oferta turística representa también una oportunidad para los gestores culturales, productores de eventos, sector hotelero, grupos gastronómicos de la región, artistas escénicos, artesanos y artistas plásticos de la ciudad.

10. Los Objetivos del Milenio para 2016 (ODS) y el Proceso de Paz de Colombia representan la oportunidad de que las industrias culturales y creativas sean vinculadas a los nuevos desarrollos en aras de incluir y sensibilizar al ciudadano.

3.5. Análisis estructural de variables clave

Para la selección de las variables clave se han tenido en cuenta: la consulta a actores culturales sobre los procesos de innovación experimentados (entrevistas), los informes del Proyecto Industrias Culturales de Cali, especialmente su informe final: PRIC (2014) “Cinco años de cara al desarrollo socioeconómico desde la cultura y la creatividad”. De igual forma, se tuvo en cuenta estudios recientes como el de Podestá, P. & Hernández, M (2012) titulado: Empresas de base cultural y creativa: Identificación y Clasificación de sus Factores Críticos de Desempeño.

3.5.1. Variables claves Internas.

A continuación se plantean veinte (20) variables internas para las ICC de cara a la innovación, las cuales se definen a partir del encuentro con actores culturales, teniendo en cuenta los factores estratégicos para que exista una cultura de innovación.

1. Gestión empresarial de la innovación: Los planes de acción internos, se presentan por el grupo de Trabajo. La finalidad de los planes de acción es fortalecer el sector cultural y los productos para mayor rentabilidad y rotación que son el núcleo de la empresa. Estructura de costos, estructura organizacional, recursos físicos, recursos financieros, recursos personas.

2. Sistemas de financiamiento para la innovación: Financiación mixta suficiente, Diversificar sus ingresos, Fondos adicionales, Fondos no restringidos, reservas financieras

3. La variación del estado emocional y resistencia a procesos rutinarios de artistas y creativos: constancia para gestionar gastos fijos, asumir créditos, agenciar capital semilla y gestionar políticas de crédito y cobranza a los clientes.

4. Motivación y deseo personal por la innovación: estrategias / estímulos (empleador, empleado): Grado de importancia del proyecto, Fortalecimiento del sector cultural mediante la difusión, circulación y formación de públicos.

5. Innovación con responsabilidad social: Bienestar para artistas, empresarios, empleados. Contrarrestar la desigualdad. Trabajo con poblaciones menos favorecidas.

6. Vinculación a las regulaciones que fomentan la innovación: de derechos de autor, ambientales y reglamentos técnicos, direccionamientos de orden nacional.

7. Propiedad intelectual (capacidad de explotarla): Conocimiento del concepto IC. Organizaciones de base cultural, emprendedores y artistas vinculados y comprometidos. Buenas relaciones y seguimiento.

8. Grado de uso de TICs en todos los procesos: Nuevas tecnologías para facilitar y desarrollar de forma efectiva las actividades de diseño, programación de videojuegos, cine, producción musical y audiovisual, artes visuales y plásticas.

9. Sostenibilidad de las buenas relaciones entre actores: Mecanismos de apoyo, Integración de personas, procesos y productos en función de la creatividad, mantener buenas relaciones, Relación con los clientes, Relación con los competidores o aliados estratégicos, Negociación con proveedores, Seguimiento y acompañamiento a los casos de emprendimiento.

10. Planes de acción efectivos, La claridad en el concepto y modelos de negocio: Formulación e implementación de planes estratégicos, objetivos y metas, articulación de organizaciones de base cultural, emprendedores y artistas en alianzas estratégicas intersectoriales.

11. Desarrollo de equipos de trabajo: Compromiso, Capacitación, participación y rotación interna del equipo de trabajo. Círculos de trabajo interdisciplinario para el desarrollo humano y la gestión del conocimiento.

12. Productos y ciclo de vida: la Innovación, disponibilidad de oferta, precios, Capacidad de diferenciación de los productos, sostenibilidad y renovación. Diversidad de competidores, Disponibilidad de productos sustitutos por parte de aliados, Posicionamiento de los beneficios de la competencia.

13. Infraestructura adecuada e incorporación de nueva Tecnología: Sede principal, convenios, salas, lugares de reunión, maquinaria y equipo. Acceso a canales de distribución.

14. Formación y capacitación para la innovación: Sistema de trabajo orientado a la formación de redes y alianzas estratégicas, con un estilo que promueva la participación para el fortalecimiento constante de los procesos, como clave para la innovación social.

15. Calidad, potencial e intención de internacionalización de productos y servicios: Tener programas de buena calidad Modelos eficientes para el desarrollo de la industria cultural y transferencia de conocimiento.

16. Conocimiento del entorno y capacidad del artista de usar el juicio del mercado para reinventarse: Conocimiento de los entornos para dinamización de los procesos. Análisis del poder de los compradores.

17. Investigación y desarrollo científico y mecanismos de control a la creatividad: Exploración del desarrollo de la Industria Cultural y Creativa, en Santiago de Cali. Mediante investigaciones de grupos académicos de universidades, personas naturales, organizaciones intergubernamentales, etc. Inclusión de programas académicos afines, en carreras de pregrado para motivar la investigación en este sector.

18. Procesos y productos en función de la creatividad: Propuestas del equipo de trabajo del proyecto y beneficiarios del proyecto como emprendedores y artistas con asesores nacionales e internacionales para el crecimiento de las iniciativas.

19. Cultura de la innovación: disposición de todos los recursos y el talento humano para el desarrollo creativo

20. Alcances en mercadeo y desarrollo de la demanda: proyección de Imagen corporativa en el entorno. Sistemas de mercadeo novedoso del grupo de trabajo

3.5.2. Variables externas Clave

Algunos factores relevantes de los entornos económico, social, político, tecnológico y competitivo que ponen de relieve su incidencia en mayor o menor medida para la toma de decisiones de quienes orientan o lideran el sector de las ICC, además determinantes a la hora de poner en marcha el emprendimiento de iniciativas. Algunas de las principales variables externas para las ICC son:

1. Contribución al PIB por las Industrias Culturales y creativas: En Colombia el mayor aporte lo hacen la industria del entretenimiento y la industria editorial (libros, revistas y prensa), la radio y la televisión, en menor proporción la publicidad, los conciertos y ferias, el arte y el diseño y, en menor medida, el cine y otras actividades culturales. Las artes escénicas, la música y las artes plásticas generan beneficios sociales no medibles dentro del PIB.

2. Acceso a la financiación para las Innovaciones: Las ICC se caracterizan por su escasez de financiación debido a su calificación como actividades de alto riesgo. Otra característica que dificulta el acceso a financiación es la extrema sensibilidad de sus cuentas de resultados a la venta de los proyectos. Las principales fuentes de financiación operativa son la autofinanciación y los préstamos bancarios. Otra opción, es el desarrollo de proyectos sociales, que se puede financiar por medio de convocatorias o ayudas públicas, y la cooperación o financiación internacional que generalmente proviene de fuentes bilaterales de cooperación son los gobiernos, las fuentes de organismos multilaterales, Agencias Especializadas, Departamentos y Oficinas de la Secretaría, Organismos Aliados del Convenio Andrés Bello, La Organización de

Estados Iberoamericanos OEI, La Organización de Estados Americanos OEA y La Comisión Europea.

3. Tratados de libre Comercio: El libre mercado y la apertura creciente de la economía colombiana genera una economía consumista de productos culturales y creatividad extranjera, debido a la ínfima organización del sector y la ausencia de bloques económicos para competir con las industrias de países desarrollados. Sin embargo, en términos de cultura, constituye una oportunidad para innovar desde lo propio, desde la identidad y las tradiciones.

4. Las ciudades creativas: En el mundo las economías creativas son cada vez más populares en procesos innovación para el crecimiento y sostenibilidad, la propiedad intelectual, gestión del conocimiento de los artistas y creativos para generar un impacto social, mejorando la calidad de vida de los ciudadanos, fortaleciendo la identidad cultural y el desarrollo del potencial creativo, la educación y la integración social.

5. Políticas públicas del sector cultural: Si bien Ley de Cultura La Ley 397 de 1997 que estableció el Sistema Nacional de Cultura, La ley de regalías y el Conpes 3659/10 de las Industrias culturales, genera recursos para el apoyo y desarrollo de la cultura, Se encuentran también la ley de espectáculos públicos, el plan nacional para las diferentes expresiones artísticas, leyes de protección editorial y patrimonio. En cuanto a las leyes de Derechos de autor y de propiedad intelectual se cuentan la Decisión Andina 351 de 1993, Ley 23 de 1982, Ley 44 de 1993.

6. El proceso de Paz en Colombia y posconflicto: Los acuerdos de paz entre el gobierno colombiano y las Farc, el plebiscito que refrendará dichos acuerdo, son temas de gran impacto para el futuro, sobre todo en lo que se refiere al posconflicto, cómo se construye una cultura de

paz en Colombia y se acompaña el proceso de reinserción a la vida civil de los actores del conflicto. Aquí tiene las industrias culturales y creativas no solo son un vehículo para la sensibilización y transformación cultural para la paz, sino que también representan una oportunidad de desarrollo económico que se requiere para más oportunidades laborales y empresariales.

7. Tecnología mínima requerida para el desarrollo de la industria Cultural: El sector cultural está formado por un amplio y diferenciado conjunto de formas artísticas y culturales donde conviven la tradición y la innovación. Para los emprendedores la tecnología puede ser un agregado a la cadena de valor que convierta su idea en una oportunidad de negocio. Las TICs inciden tanto en alteraciones en el proceso de creación y producción (de productos y servicios), como en alteraciones en la distribución. La cultura digital ha permeado todos los sectores creativos, en mayor o menor medida.

8. Economía naranja: La creatividad como fuente de riqueza. En Cali existen Universidades, instituciones, academias, escuelas, fundaciones, Colectivos y agrupaciones orientadas a la formación de artistas y creativos, que les ofrecen competencias para las prácticas artístico-culturales. Sin embargo, el emprendimiento es un elemento ausente en los procesos formativos, ya que existe una falta de conocimientos y capacidades empresariales entre los profesionales de las ICC. Esta debilidad ha sido detectada se contrarresta con políticas para el emprendimiento y la promoción del trabajo en red, alianzas estratégicas o clústeres industria que vinculen instituciones educativas y centros de investigación y las instituciones públicas para el intercambio de conocimientos y experiencias.

9. Modelos internacionales política de financiación y fomento: El modelo internacional de promoción del desarrollo artístico y cultural, acogido por el gobierno de turno y sus instituciones, afectan la sostenibilidad y la dirección de la innovación del sector, como es el caso del modelo inglés donde la financiación viene de la empresa privada, el apoyo gubernamental es para el desarrollo de un enfoque empresarial. El modelo Francés o paternalista, donde el gobierno y la figura de mecenazgo patrocinan todas las manifestaciones culturales y artísticas. El modelo español financiado 70% Gobierno y 30% empresa privado y otros (cofinanciación). Y el modelo americano: entretenimiento 100% y se basa en lo que quiere la gente. En Colombia, la política pública se orienta hacia un modelo de fomento americano, sin embargo, los otros modelos coexisten en la tradición, por lo que se evidencia un choque de intereses.

10. Cambios en los depositarios del poder: La tendencia mundial en la búsqueda del desarrollo sostenible es promover la participación, por lo que los roles han cambiado: Los clientes o comunidades receptoras y los empleados o creativos tienen el poder de darle forma a los productos o servicios según sus necesidades. Por esto el capitalismo consciente, que está dedicado al progreso de la humanidad y parte de su innovación la enfoca en proyectos sociales.

11. Acceso a los mercados: La poca experiencia de la industria cultural en la conquista de los mercados internacionales es uno de las mayores barreras del sector. Principalmente la televisión y las editoriales han logrado traspasar las barreras del mercado nacional. La incertidumbre afecta de tal forma que productos no esperados se convierten en éxitos y no pocas grandes expectativas terminan en fracaso. Si bien existen convenios internacionales, política de internacionalización el Ministerio de Cultura y agencias del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, los mercados nacionales forman parte de un dinámico mercado global donde las nuevas

tecnologías y la expansión del internet han transformado la producción, distribución y comercialización de medios de entretenimiento donde las grandes potencias son las mayores beneficiadas.

12. Redes colaborativas para la Innovación: La política para la IC colombiana establece como componentes y estrategias la construcción de una plataforma de información para analizar cadenas productivas de base cultural, generar conocimiento e información, todo para la caracterización de organizaciones y actores culturales participantes, en este proceso las universidades representan un gran apoyo para la investigación e innovación en este tipo de industrias.

13. Derechos de propiedad intelectual: La política de emprendimiento cultural establece como estrategia para la formalización del sector cultural, la protección y promoción del registro en derechos de autor sobre sus obras o creaciones al tiempo que son un insumo para la producción de productos, servicios o manifestaciones culturales. Sin embargo en Colombia es muy baja la innovación disruptiva para el sector cultural, patentando ideas que generan cambios sistémicos, sobre todo se consume.

14. Procesos de innovación y prototipos: En el caso de la ICC, la innovación está muy asociada con el proceso creativo y es motor de transformación empresarial. En política pública la innovación se encuentra ligada a la investigación, con procesos de promoción mediante Colciencias. Al igual que el emprendimiento empresarial y cultural, cuyas incubadoras atienden convocatorias para proyectos de innovadores.

15. Riesgo en la Innovación Toda innovación que se presenta a la sociedad tiene el riesgo de entrar en controversia con el contexto sociocultural, la normatividad vigente, su manera de

aplicar, las relaciones de poder, efecto positivos y negativos, que afectan a la compra de un producto o servicio cultural. Riesgo funcional en donde el producto no cumple con las expectativas, el Riesgo económico cuando los costes de ejecución requieren toma de decisiones. Y riesgo psicológico asociado con el gusto, las preferencias culturales para la compra o consumo.

16. Política de Innovación social en construcción: Existe una iniciativa o proyecto por parte del DNP, Colciencias y ANSPE para crear la Política pública *Innovación Social* (DNP, Colciencias & ANSPE, 2013). En agosto de 2013, dicha iniciativa se fijó como tareas: Un mapeo del entorno de la innovación social-IS en Colombia, en el que se identifican iniciativas de apoyo, casos de IS, actores, vinculaciones y roles. Definir un modelo conceptual de mapa de valor de la *Innovación Social*, que junto con el mapeo servirá de insumo para la construcción de una política pública de *Innovación Social* que se articule de manera coherente con la política de ciencia, tecnología e investigación -CT+I así como con la política social y ambiental del país.

17. Participación de las Universidades en la Innovación: Universidad frente a las industrias culturales y creativas tiene un papel importante respecto a los temas de formación, elementos fundamentales para una empresa cultural y creativa viable y económicamente sostenible.

18. Política de gestión internacional de la cultura: Hace parte del compendio de políticas culturales²² y pone como punto de partida los trabajos de organización apoyados Banco Interamericano de Desarrollo (BID) en Cali, Popayán, Medellín y Cartagena, Los clusters de industrias culturales y los Laboratorios Sociales de Emprendimiento (Laso) y políticas públicas o

²² En el año 2010 el Ministerio de Cultura organizó un compendio con todas las políticas públicas con que cuenta el sector cultural en Colombia.

proyectos locales de fortalecimiento de las industrias culturales. Sin embargo, en sentido de exportación de las ICC, hay falencias, ya que de la innovación depende la expansión.

19. Barreras ambientales: diversas políticas y regulaciones establece barreras sobre el producto de la innovación, sin embargo, la contribución del sector va más allá de las ventajas competitivas, La ICC permite también hacer conciencia ambiental y la evolución hacia economías verdes o protectoras del medio ambiente.

20. Desarrollo del capital social: La ética es uno de los principios fundamentales de las IC de Cali, incorporando en el diseño de empresas culturales el sentido de valores ciudadanos que aporte a la convivencia y la paz y analizando algunos casos empresariales que han logrado posicionar sus productos con calidad y además crear ambiente favorable en las personas, sus comunidades y para el desarrollo integral de las mismas.

Destacando el aspecto social dentro de la sociedad, en cuanto no sólo es producir un bien sino de educar a la sociedad para que valore esa producción y desde allí se apueste a una mayor sensibilidad de los valores sociales necesarios para contribuir desde las producciones culturales a la paz.

3.5.3 Valoración de variables por Importancia y Gobernabilidad.

A continuación se presentan la valoración de las variables internas y externas claves para las ICC de acuerdo a su importancia y gobernabilidad IGO, es una herramienta que permite ver el nivel de control y manejo que se tiene sobre cada variable, lo que ayuda a determinar en qué puntos se requieren mayores acciones, y dónde se pueden afectar los objetivos esperados.

La Importancia y gobernabilidad se clasifica basándose en criterios de control sobre la gestión y ejecución de estrategias, los cuales son ponderados de 1 a 5, distinguiendo diferencias

cualitativas y cuantitativas, para promediar los valores y ubicar en el mapa cartesiano de acuerdo a los resultados, así: en el cuadrante 1 : Acciones inmediatas, se tiene control sobre ellas y su ejecución tendrá un efecto directo en el desarrollo de las ICC; por lo tanto deben considerarse como estratégicas y prioritarias. En el cuadrante 2: Retos, estas variables afectan el sistema y los resultados, no obstante no se tiene control sobre ellas, por tanto el reto para las ICC es lograr controlarlas, como por ejemplo la cultura de la innovación. En el cuadrante 3: Menos Urgentes, como por ejemplo el desarrollo de capital social en términos de importancia es muy importante y la gobernabilidad es nivel 2, lo que quiere decir que no depende de las ICC directamente. Y el cuadrante 4 son las innecesarias es decir sobre las que se tiene control pero no afectan los objetivos, ni el sistema como tal.

Tabla 6 Valoración IGO

IMPORTANCIA	
1	Muy Débil
2	Débil
3	Moderado
4	Importante
5	Muy importante
GOBERNABILIDAD	
1	BID, Organismos de Cooperación Internacional, Mercado nacional e Internacional.
2	Estado, Organizaciones nacionales
3	Instituciones y alianzas locales
4	Beneficiarios proyecto
5	Proyecto – equipo de trabajo

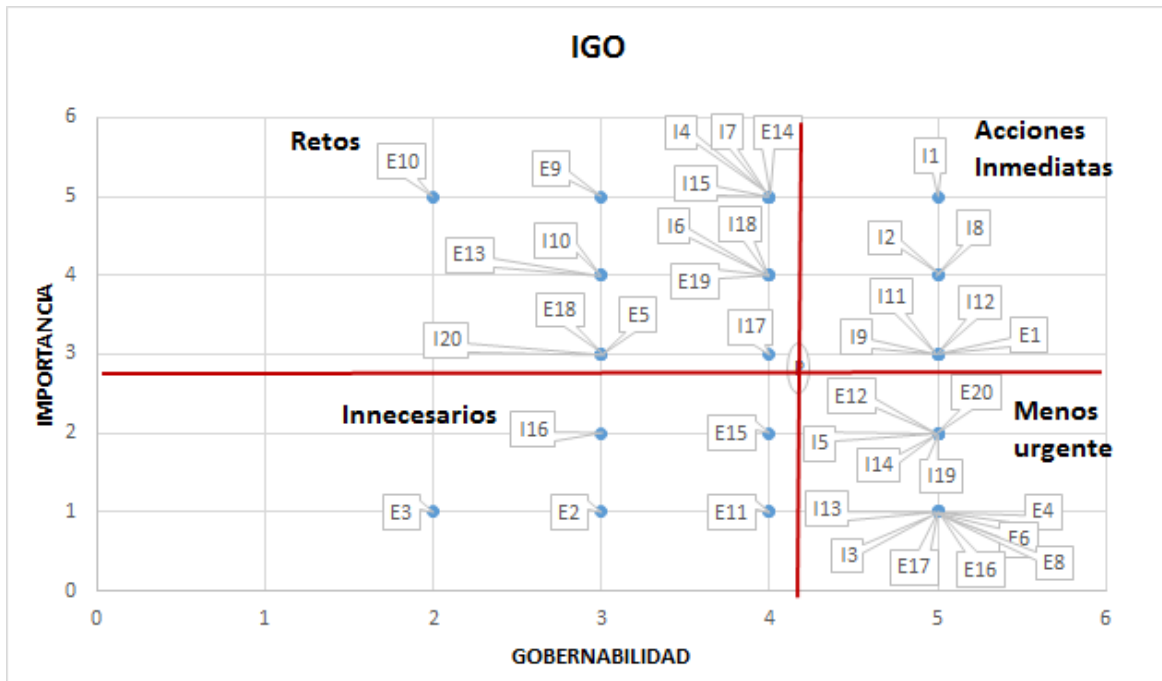
Variables Clave		G	I	Px	Py
1. Gestión empresarial de la innovación	I1	5	5	2,8	4,2
2. Sistemas de financiamiento para la innovación	I2	4	5	2,8	4,2
3. La variación del estado emocional y resistencia a procesos rutinarios de	I3	1	5	2,8	4,2

artistas y creativos					
4. Motivación y deseo personal por la innovación: estrategias / estímulos (empleador, empleado)	I4	5	4	2,8	4,2
5. Innovación con responsabilidad social	I5	2	5	2,8	4,2
6. Vinculación a las regulaciones que fomentan la innovación	I6	4	4	2,8	4,2
7. Propiedad intelectual (capacidad de explotarla)	I7	5	4	2,8	4,2
8. Grado de uso de TICs en todos los procesos	I8	4	5	2,8	4,2
9. Sostenibilidad de las buenas relaciones entre actores	I9	3	5	2,8	4,2
10. Planes de acción efectivos, La claridad en el concepto y modelos de negocio.	I10	4	3	2,8	4,2
11. Desarrollo de equipos de trabajo	I11	3	5	2,8	4,2
12. Productos y ciclo de vida	I12	3	5	2,8	4,2
13. Infraestructura adecuada e incorporación de nueva Tecnología	I13	1	5	2,8	4,2
14. Formación y capacitación para la innovación	I14	2	5	2,8	4,2
15. Calidad, potencial e intención de internacionalización de productos y servicios	I15	5	4	2,8	4,2
16. Conocimiento del entorno y capacidad del artista de usar el juicio del mercado para reinventarse	I16	2	3	2,8	4,2
17. Investigación y desarrollo científico y mecanismos de control a la creatividad	I17	3	4	2,8	4,2
18. Procesos y productos en función de la creatividad	I18	4	4	2,8	4,2
19. Cultura de la innovación	I19	2	5	2,8	4,2
20. Alcances en mercadeo y desarrollo de la demanda	I20	3	3	2,8	4,2
1. Contribución al PIB por las Industrias Culturales y creativas	E1	3	5	2,8	4,2
2. Acceso a la financiación para las Innovaciones	E2	1	3	2,8	4,2
3. Tratados de libre Comercio	E3	1	2	2,8	4,2
4. Las ciudades creativas	E4	1	5	2,8	4,2
5. Políticas públicas del sector cultural	E5	3	3	2,8	4,2
6. Proceso de paz en Colombia y posconflicto	E6	1	5	2,8	4,2
7. Tecnología mínima requerida para el desarrollo de la ICC	E7	1	4	2,8	4,2

8. Economía naranja	E8	1	5	2,8	4,2
9. Modelos internacionales política de financiación y fomento	E9	5	3	2,8	4,2
10. Cambios en los depositarios del poder	E10	5	2	2,8	4,2
11. Acceso a nuevos mercados	E11	1	4	2,8	4,2
12. Redes colaborativas para la Innovación	E12	2	5	2,8	4,2
13. Derechos de propiedad intelectual	E13	4	3	2,8	4,2
14. Procesos de innovación y prototipos	E14	5	4	2,8	4,2
15. Riesgo en la Innovación	E15	2	4	2,8	4,2
16. Política de Innovación social en construcción	E16	1	5	2,8	4,2
17. Participación de las Universidades en la Innovación	E17	1	5	2,8	4,2
18. Política de gestión internacional de la cultura	E18	3	3	2,8	4,2
19. Barreras ambientales para la IC	E19	4	4	2,8	4,2
20. Desarrollo del capital social	E20	2	5	2,8	4,2
TOTAL		112	167	2,5	
MEDIA		2,8	4,17	2,5	

Fuente: Elaboración Propia.

Ilustración 6-Análisis Importancia y Gobernabilidad IGO



Fuente: Elaboración Propia.

Dimensiones claves

Se clasifican las variables de acuerdo con tres jerarquías: endógeno, frontera y exógeno. El carácter endógeno se refiere a las variables que pueden ser movilizadas por las industrias y sus directores, el carácter frontera se refiere a esas variables que requieren de una movilización colectiva y social, y la jerarquía exógeno se refiere a aquellas variables, que requieren una gran movilización institucional.

Tabla 7 - Retos y Acciones Relevantes

RETOS Y ACCIONES RELEVANTES		JERARQUÍA
3	La variación del estado emocional y resistencia a procesos rutinarios de artistas	
4	Motivación y deseo personal por la innovación: estrategias / estímulos (empleador, empleado)	
5	Innovación con responsabilidad social	

6	Vinculación a las regulaciones que fomentan la innovación	ENDÓGENO
8	Grado de uso de TICs en todos los procesos	
12	Productos y ciclo de vida	
13	Infraestructura adecuada e incorporación de nueva Tecnología	
14	Formación y capacitación para la innovación	
18	Procesos y productos en función de la creatividad	
24	Las ciudades creativas	
27	Tecnología mínima requerida para el desarrollo de la industria Cultural	
30	Cambios en los depositarios del poder	
33	Derechos de propiedad intelectual	
35	Riesgos en la innovación	FRONTERA
1	Gestión empresarial de la innovación	
7	Propiedad intelectual (capacidad de explotarla)	
9	Sostenibilidad de las buenas relaciones entre actores	
10	Planes de acción efectivos, La claridad en el concepto y modelos de negocio	
11	Desarrollo de equipos de trabajo	
15	Calidad, potencial e intención de internacionalización de productos y servicios	
16	Conocimiento del entorno y capacidad del artista de usar el juicio del mercado para reinventarse	
17	Investigación y desarrollo científico y mecanismos de control a la creatividad	
19	Cultura de la innovación	
20	Alcances en mercadeo y desarrollo de la demanda	
28	Economía naranja	
32	Redes colaborativas para la Innovación	
34	Procesos de innovación y prototipos	
37	Participación de las Universidades en la Innovación	
39	Barreras ambientales	
40	Desarrollo del capital social	EXÓGENO
2	Contribución al PIB por las Industrias Culturales y Creativas	
21	Acceso a la financiación para las Innovaciones de IC	
22	Acceso a la financiación para las iniciativas de IC.	
23	Tratados de libre Comercio	
25	Políticas públicas del sector cultural	
26	Financiamiento internacional de proyectos	
29	Modelos internacionales de financiación y fomento de la IC	
31	Acceso a nuevos mercados	
36	Política de Innovación social en construcción	
38	Política de gestión internacional de la cultura	

Fuente: Elaboración Propia

Análisis de importancia y gobernabilidad

Los retos relevantes para la innovación en las Industrias culturales y creativas de Cali, interactúan entre sí, como en un sistema, mediante la influencia de factores Endógenos (internos), Exógenos (externos) y de frontera (Líneas de interacción). El reto para las IC es crear vínculos entre estos factores, de forma que se posibilite: Un sistema político que asegure los recursos necesarios para continuar con este proyecto de desarrollo económico, un sistema económico de financiación mixta y que puedan los beneficiarios tener un liderazgo articulador orientado hacia metas de tipo económico, social y ecológico con el acompañamiento permanente del Estado, la academia y la empresa privada como socios garantes del desarrollo socioeconómico de la ciudad.

La siguiente tabla (tabla 8) muestra cómo se pueden dar las alianzas entre estos actores de acuerdo al escenario y los factores de influencia:

Tabla 8 - Alianza de sectores

Público	
Frontera CULTURAMA-BRONCE ESTADO ORGANIZACIONES NACIONALES DEL SECTOR CULTURAL DESARROLLO TECNOLÓGICO E INNOVACIÓN UNIVERSIDADES GOBIERNOS PARTICIPACIÓN DESARROLLO COMUNITARIO Y TERRITORIAL INNOVACIÓN SOCIAL PARTICIPACIÓN EN POLÍTICA PÚBLICA	
Endógeno Ritual: PROCESOS DESARTICULADOS EMPRESA PRIVADA-RSE UNIVERSIDADES ORGANIZACIONES NACIONALES DEL SECTOR CULTURAL Privado	Exógeno BRONCE UNIVERSIDADES ORGANIZACIONES INTERNACIONALES DEL SECTOR CULTURAL, DESARROLLO TECNOLÓGICO E INNOVACIÓN

Fuente: Elaboración Propia

4. Escenarios de Innovación

En este apartado se presentan tres puntos en donde se analiza si existen o no muestras de innovación en los distintos procesos en los cuales Industrias Culturales ha intervenido o investigado al respecto del sector cultural. A saber, el análisis se centrará en los escenarios de innovación para los ecosistemas y sectores de emprendimiento cultural, en los proyectos desempeñados de las industrias culturales y creativas que intervienen en la ciudad.

4.1. Narrativa de los escenarios por dimensión

Innovar es un proceso complejo de problemáticas, riesgos y oportunidades, para los cuales la organización debe hacer prospectiva y asegurar una estrategia de desarrollo sostenible, disminuyendo el margen de incertidumbre. Para la construcción de escenarios se siguen los planteamientos de Godet (1993), conservando la metodología para planeación territorial al 2036 propuesta por Medina (2009). El análisis del IGO y la percepción de especialistas del sector fueron el principal insumo para su proyección.

Los escenarios futuros se han definido en términos de posturas o ideales sentidos por el sector y percepciones del futuro, además de información científica de primera mano para determinar tendencias. De esta forma surgen cuatro escenarios: *El Patrimonialista*, que mira la cultura como un bien público, cuya gestión debe estar en manos del pueblo. El *Institucionalista*, que mira la cultura como un renglón pequeño del gasto público, que debe buscar sus fuentes de financiación, *Ritualista*, que es la cultura estancada en las mismas dinámicas, y el escenario *Bronce* que es el contrastado o que nos muestra desafíos y posibles respuestas. A continuación se describen los escenarios propuestos:

OPTIMISTA- PATRIMONIO: Conciencia de sistema, todos a trabajar por el Desarrollo sostenible para todos, gestión del conocimiento para innovar en el ámbito cultural. Vinculación de actores políticos y sociales del sector cultural, tecnológico, académico y gubernamental en una mesa que permita la identificación de retos y oportunidades del sector para su apalancamiento desde las políticas públicas, entre ellas la inclusión y fomento de las IC en los planes de gobierno de las regiones, para garantizar la continuidad de los procesos.

Lo que significa mantener la Continuidad de la alianza público-privada para la instauración de un fondo de promoción para las IC, que reconozca a las IC como un espacio que posibilite el avance socio-económico. La industria se valora en los procesos de animación socio-cultural, formativos, para el agenciamiento de programas sociales. La industria cultural y creativa se vincula a la reinserción y posconflicto con el desarrollo de procesos para la externalización de huellas de violencia y la reconciliación. Se aprovecha el CAPITAL SOCIAL, el potencial de los actores culturales con ideas para hacer intervención social con comunidades vulnerables y así generar inclusión sobre la base de la cultura. Fortalecimiento de alianza con las Universidades para acompañamiento de procesos, gestión de recursos y apoyo para la gestión del conocimiento, innovación y tecnología aplicada.

TENDENCIAL-CULTURAMA: Solo trabajan los que saben, recursos limitados para garantizar eventos masivos, aunque no hay un modelo claro para la gestión del conocimiento, hay transferencia y réplica de experiencias precisas. La industria se vincula a la reinserción y posconflicto pero no se hacen procesos de innovación social, sino de asistencialismo. La secretaría de desarrollo asume industrias culturales, ya que cuando se reconozca a la industria cultural como motor de desarrollo socio-económico, se le va a apostar e invertir, porque supera

la línea social por el impacto económico, y se apoya en el CIC (Centro de Investigación de la IC-Universidad ICESI) y sus socios actuales.

PESIMISTA-RITUAL: Seguir con el enfoque económico, aislarse del proceso de hacer política pública. La cultura de asistencialismo continúa, las industrias culturales no hacen explícitos su potencial de Innovación social. No innovar para hacer marca ciudad, no hacer de Cali una ciudad creativa. Cierre del proyecto y después de USD\$3.4 millones se caigan todos los procesos e instituciones que se crearon y/o acompañaron durante cuatro años de operación.

CONTRASTADO-BRONCE: se plantea como desafío la oferta cultural desarticulada y operada por intereses privados, con la necesidad de emprender un proceso de formación de públicos, gestión del conocimiento y mayor participación de actores clave en escenarios de decisión local para las políticas públicas.

4.2. Análisis morfológico (las formas posibles del futuro)

Como análisis siguiente se presenta una observación detallada de las posibles variaciones del futuro (Tabla 9), haciendo un comparativo por escenario y teniendo en cuenta las dimensiones y las tendencias pesadas, con el fin de determinar el escenario futuro óptimo contrastando los escenarios Patrimonio, Culturama, Ritual.

Tabla 9 - Análisis de actores

Dimensiones	Escenario Patrimonio	Escenario Culturama	Escenario Ritual
Participación en política pública y articulación en espacios de decisión local, regional y nacional	Continuidad de la alianza público-privada para el establecimiento de un fondo de promoción para la industria cultural, generando sinergia institucional y sectorial permanente. Se propende por la gestión de carácter investigativo y los saberes de la IC.	La secretaria de desarrollo asume industrias culturales y se apoya en el CIC y los socios actuales para el desarrollo de procesos.	Cierre del proyecto y después de invertir USD\$3.4 millones se caen todos los procesos e instituciones que se crearon durante cuatro años de operación.
Gestión del conocimiento para	Se dinamiza la demanda de servicios y productos culturales	Dinamización de la demanda y oferta de productos y servicios	No se tiene en cuenta al público, ni a la apropiación o

innovar	de clase mundial. Fortalecimiento de identidad ciudad-región a través de la cultura.	culturales.	construcción de identidad,
Impulso a Cali como ciudad creativa	Fomento al emprendimiento de base cultural, se fortalecen la competitividad, calidad, innovación y las cadenas productivas (clusters) de la IC de cara a ser un bloque de desarrollo de clase mundial.	Fomento al emprendimiento y las cadenas productivas (clusters) de la IC.	No se fomenta el emprendimiento de base cultural, cada artista y emprendedor desarrolla acciones aisladas para la gestión de recursos, es decir atomización.
Nuevos campos de acción para la industria cultural y creativa	Se dinamiza la demanda de productos y servicios culturales de clase mundial. Se difunde la producción de investigación académica, cultural y artística de la región. Se promueven las alianzas intersectoriales para la difusión de los procesos de las IC.	Para los productos y servicios culturales, se dinamizan las acciones de oferta y demanda.	No hay suficiente dinamización de la demanda, haciendo que muchas de las organizaciones de base cultural, artistas y emprendedores, no sean reconocidos por su oferta cultural. No se difunden la producción de la investigación académica de forma articulada con lo que sucede en el sector cultural.

Fuente: Elaboración Propia

4.3 Factores generadores de cambio

Para diagnosticar los factores generadores del cambio se realiza un análisis (Tabla 10) por actores que permite predecir su influencia movilizadora o su resistencia a las dinámicas pensadas para el futuro.

Tabla 10 - Factores generadores de cambio. Mejoramiento vs. Empeoramiento

Actores	Factores generadores de cambio (mejoramiento de la situación, alianzas)	Factores generadores de resistencia al cambio (empeoramiento)
Estado –Gobierno nacional	Voluntad política para la continuidad de la alianza público-privada y el establecimiento de un fondo de promoción para la industria cultural, generando sinergia institucional y sectorial permanente, propendiendo por la gestión de la investigación y el conocimiento para la industria cultural y el sector cultural. Legitimando las IC como motor de desarrollo socioeconómico y el sector cultural como bloque económico nacional.	Si no hay voluntad política para la generación del Plan decenal municipal para la cultura, el seguimiento y atención a CONPES de IC, ni para el establecimiento de alianzas de capital mixto, la sostenibilidad de las IC se ve comprometida.
Organismos nacionales e internacionales del sector	El proyecto busca impulsar un sector de la economía, con el cual interactúa toda la sociedad, por eso su finalidad es de interés nacional, vincula las acciones e instituciones de	El no lograr el posicionamiento de las IC como motor de desarrollo para la región, no motiva la inversión de recursos, ni la gestión para la dinamización de la oferta y la demanda

cultural.	un Estado o comunidad políticamente organizada, la empresa pública y privada, emprendedores culturales y artistas. Su razón de ser está ligada a una política del Estado existente que promueve la industria cultural como motor de desarrollo económico- CONPES 3659.	cultural, lo cual no permite el desarrollo socio económico a través de la cultura con el apoyo de organismos internacionales y nacionales del sector cultural, también es definitiva la voluntad, los intereses organizacionales y criterios de quienes lideran dichas organizaciones.
Emprendedores culturales, artistas, gestores culturales.	Su capacidad creativa y el talento es un factor definitivo para dinamizar una oferta cultural de clase mundial y cumpla con las expectativas del mercado regional e internacional. Capacidad para el establecimiento de sinergia y alianzas	Que no logren el establecimiento de alianzas estratégicas para la sostenibilidad en cuanto a recursos y acompañamiento para su actividad cultural.
Líderes de las Industrias y redes constituidas	El equipo está motivado y comprometido con los procesos de las IC, gracias a la gestión de los saberes, partiendo de la implementación de modelos de transferencia acordes a la realidad del sector cultural.	Desmotiva la imposibilidad de generar alternativas de sostenibilidad ya que no depende directamente de ellos.

Fuente: Elaboración Propia

4.4. Implicaciones estratégicas

A continuación se presentan cuatro escenarios (Patrimonio, Culturama, Ritual, Bronce) con sus desafíos y posibles respuestas, estableciendo actores ganadores y perdedores. Se asignan estos nombres a los escenarios para mantener la conexión con el objeto de estudio del trabajo: Cultura e Innovación.

En la tabla 11 se describe el escenario Patrimonio, cuyo nombre se debe al hecho de estar asociado con el valor de la cultura como bien público, este es el escenario ideal en el que todos los actores participan y se aprovecha el capital social:

Tabla 11 - Escenario Patrimonio

Escenario: PATRIMONIO			
Actores ganadores	Actores perdedores	Desafíos	Posibles respuestas
Estado		Establecer una alianza público privada sostenible para las industrias culturales.	Participación en escenario de decisión local para la creación de políticas públicas que beneficien el sector cultural y las industrias culturales como bloque económico para el desarrollo socioeconómico. (Mesa para la construcción del Plan Decenal Municipal de Cultura, socialización de CONPES 3659, Mesas de trabajo y diseño de políticas para la competitividad, la tecnología y la innovación)
Emprendedores-organizaciones de base cultural-artistas- gestores		Avanzar en el fortalecimiento de sus emprendimientos, ejercicio creativo y capacidad para el trabajo en red (clusters). Sistematización de experiencias exitosas para réplica y transferencia generando un modelo de gestión de conocimiento.	Desarrollar procesos de capacitación y formación en aspectos técnicos de los emprendimientos, sobre la base del desarrollo humano (habilidades sociales, habilidades para la vida, competencias), la tecnología, la competitividad y la innovación, con una metodología de construcción colectiva, aprendizajes significativos e intercambio de saberes.

Equipo de trabajo IC		Fortalecer y aportar a partir de sus propias experiencias en campo en IC, la nueva fase del proyecto. Gestión de conocimiento a partir de la sistematización y análisis de la experiencia y transferencia e implementación de modelos exitosos.	Diseñar e Implementar un modelo de gestión de conocimiento partir de los requerimientos y necesidades de los aliados de IC.
Público-ciudadanos		Dinamización de la demanda de productos y servicios culturales en la región y la oferta cultural de clase mundial. Fortalecimiento de identidad ciudad-región a través de la cultura para la apropiación de los caleños de sus manifestaciones culturales.	Implementar un proceso constante de formación de públicos en todas las instituciones y organizaciones de base cultural que apunte a la resignificación de las manifestaciones culturales de la región, y con esto promover el consumo cultural de productos de calidad.

Fuente: Elaboración Propia

Este escenario (Tabla 12), tiene ganadores y perdedores ya que los recursos son limitados, se llama Culturama porque aquí la cultura abre panoramas nuevos con desafíos asociados a la financiación, la formación de públicos y la calidad de la oferta cultural:

Tabla 12 - Escenario Culturama

Escenario: CULTURAMA			
Actores ganadores	Actores perdedores	Desafíos	Posibles respuestas
Estado		La secretaria de desarrollo asume la dirección de Industrias culturales de Cali con el apoyo de los socios actuales, dándole continuidad a los procesos existentes. Mejorar los indicadores de impacto económico y social de las IC.	Posicionar las industrias culturales como bloque económico de la región para el desarrollo socioeconómico, a partir de los aprendizajes generados estos años de operación de las IC, soportándolo en informes de impacto cualitativo y cuantitativo que deberán socializarse en escenarios de toma de decisiones y políticas públicas.
Emprendedores-organizaciones de base cultural-	Emprendedores-organizaciones de base	Que continúen con la dinámica establecida desde Industrias culturales, en	Desarrollo de procesos de formación y capacitación consecuentes con las necesidades, requerimientos y

artistas-gestores.	cultural-artistas-gestores	los temas de formación, capacitación, emprendimiento y trabajo en red. Y se verían perjudicados en el tema de cofinanciación y asignación de recursos.	expectativas de Emprendedores-organizaciones de base cultural-artistas-gestores, para ello debe realizarse un acompañamiento permanente. Desarrollar estrategias de difusión que promuevan el consumo cultural, ofreciendo productos culturales innovadores, competitivos y que aporten a la construcción de identidad.
Equipo de trabajo IC		Lograr ajustarse a las lógicas de la secretaría y los nuevos requerimientos de esta fase de ejecución. Algunos de los miembros del equipo deben buscar otras oportunidades laborales y los otros podrán articularse a las instituciones socias y a la secretaría de desarrollo. Transferir los conocimientos y experiencias adquiridas, durante los años de operación del proyecto, para dejar en los socios y la secretaría de desarrollo la capacidad instalada para dar continuidad a los procesos.	Implementar un proceso constante de formación de públicos en todas las instituciones y organizaciones de base cultural que apunte a la re significación de las manifestaciones culturales de la región, y con esto promover el consumo cultural de productos de calidad. Diseñar un modelo de transferencia de conocimiento.
Público-ciudadano		Tener una oferta cultural constante, sin embargo la oferta gratuita afecta negativamente las estrategias de formación de públicos ya que uno de sus ejes es estimular el consumo cultural.	Generar una oferta cultural de calidad, consistente con los cambios culturales, sociales, políticos y económicos de los ciudadanos, abriendo espacios de participación y construcción ciudadana, para la legitimación y valoración del trabajo del sector cultural.

Fuente: Elaboración Propia

Este escenario (Tabla 13), es el pesimista, aquí todos los actores pierden ya que la oferta cultural se presenta desarticulada y los actores culturales deben sostenerse por sí solos, no hay un reconocimiento desde las políticas públicas para el acompañamiento de iniciativas de base

cultural lo que puede generar una oferta cultural basada en el consumo enajenado y el entretenimiento, que no construye identidad, ni ciudadanía. Se llama Ritual porque a través de los años la cultura pasa por momentos complejos en los que limitaciones políticas y financieras se vuelven todo un Ritual que requiere hasta intervención divina y oración para ser superado:

Tabla 13 - Escenario Ritual

Escenario: RITUAL			
Actores ganadores	Actores perdedores	Desafíos	Posibles respuestas
	Estado	Generar desarrollo socioeconómico a través de la cultura de manera aislada, es decir sin un articulador como las IC que identifique de manera precisa el estado real del sector cultural.	Ejercer presión en los entes gubernamentales para posicionar las industrias culturales como bloque económico de la región para el desarrollo socioeconómico, a partir de los aprendizajes generados estos años de operación de las IC, soportándolo en informes de impacto cualitativo y cuantitativo que deberán socializarse en escenarios de toma de decisiones y políticas públicas.
	Emprendedores-organizaciones de base cultural-artistas-gestores	Que se sostengan sin acompañamiento, ni recursos las organizaciones creadas, artistas, emprendedores y gestores.	Promover una estrategia de trabajo en red entre Emprendedores-organizaciones de base cultural-artistas-gestores (cluster, conglomerados) para satisfacer las posibles demandas y requerimientos que surjan, y generar soluciones a partir de los aprendizajes previos y la experiencia en el sector cultural.
	Equipo de trabajo IC	Búsqueda de nuevas oportunidades laborales para aplicar en otros escenarios los conocimientos adquiridos en este tiempo de operación de IC.	Apoyo a instituciones que desarrollen procesos culturales para la transferencia de los conocimientos adquiridos en el tiempo de operación de las IC, en escenarios locales, nacionales e internacionales.
	Público-ciudadanos	Oferta cultural de baja calidad y desarticulada, porque IC es un acelerador de propuestas para aumentar la calidad de la oferta, volveríamos al consumo de cultura chatarra (rumba, consumo enajenado en centros	Generar escenarios de construcción, debatible y críticos para que el ciudadano exija el reconocimiento por parte de los entes públicos de la cultura como un derecho social y por tanto debe ser apoyado y promovido. Promover la participación ciudadana donde se posicione el sector cultural de la región, reconociendo su

		comerciales). No se tiene en cuenta al público, ni a la apropiación o construcción de identidad, para la oferta y demanda de productos y servicios culturales.	importancia para el fortalecimiento socioeconómico de la ciudad.
--	--	--	--

Fuente: Elaboración Propia

La Tabla 14 presenta el escenario Bronce o contrastado, en él todos los actores son perdedores, se plantea como desafío la oferta cultural desarticulada y operada por intereses privados, con la necesidad de emprender un proceso de formación de públicos, gestión del conocimiento y mayor participación de actores clave en escenarios de decisión local para las políticas públicas. Se llama Bronce porque es un metal con el que se hacen hermosas piezas de orfebrería insignia de muchos grupos culturales, y también porque este metal denominó una era prehistórica, como una metáfora del salto que debe dar la cultura como Patrimonio y determinante para el desarrollo socioeconómico de la región:

Tabla 14 - Escenario Bronce

Escenario: BRONCE			
Actores ganadores	Actores perdedores	Desafíos	Posibles respuestas
Empresa privada	Estado	Oferta cultural desarticulada, y operada por la voluntad e intereses de las organizaciones operadoras de los procesos, más que por el criterio de bien común y ciudadano.	Participación en escenario de decisión local para la creación de políticas públicas que beneficien el sector cultural y las industrias culturales como bloque económico para el desarrollo socioeconómico. (Mesa para la construcción del Plan Decenal Municipal de Cultura, socialización de CONPES 3659, Mesas de trabajo y diseño de políticas para la competitividad, la tecnología y la innovación)
Estado	Emprendedores-	Necesidad de adaptarse a las nuevas lógicas de cada	Desarrollar procesos de capacitación y formación en aspectos técnicos de los

	organizaciones de base cultural-artistas-gestores	organización operadora (pública o privada), supeditarse a la asignación de recursos dependiente de intereses organizacionales y no de los requerimientos particulares del proceso.	emprendimientos, sobre la base del desarrollo humano (habilidades sociales, habilidades para la vida, competencias), la tecnología, la competitividad y la innovación, con una metodología de construcción colectiva, aprendizajes significativos e intercambio de saberes. Promover una estrategia de trabajo en red entre Emprendedores-organizaciones de base cultural-artistas-gestores (cluster, conglomerados) para satisfacer las posibles demandas y requerimientos que surjan, y generar soluciones a partir de los aprendizajes previos y la experiencia en el sector cultural.
Equipo de trabajo IC	Equipo de trabajo IC	Transferir los conocimientos y experiencias adquiridas, durante los años de operación del proyecto, para dejar en los socios y la secretaría de desarrollo la capacidad instalada para continuar con los procesos. Algunos de los miembros del equipo deben buscar otras oportunidades laborales y los otros podrán articularse a las instituciones socias y a la secretaría de desarrollo.	Diseñar e Implementar un modelo de gestión de conocimiento partir de los requerimientos y necesidades de los aliados de IC.
	Público-ciudadanos	Dinamizar la demanda y oferta de productos y servicios culturales yendo más allá de las voluntades, requerimientos e intereses del ente operador. Generar en el ciudadano la apropiación de las actividades culturales a partir del acercamiento y acercamiento de las ofertas culturales con calidad y consecuente con la construcción de identidad y ciudadanía.	Implementar un proceso constante de formación de públicos en todas las instituciones y organizaciones de base cultural que apunte a la re significación de las manifestaciones culturales de la región, y con esto promover el consumo cultural de productos de calidad. Generar espacios de construcción, crítica y debate para que el ciudadano exija el reconocimiento por parte de los entes públicos de la cultura como un derecho social y una oportunidad de desarrollo económico que debe ser apoyado y promovido.

Fuente: Elaboración Propia

5. Potencialización de la Innovación en las Industrias Culturales y Creativas

5.1. El plan estratégico

A continuación se presenta el estrategia organizacional para el sector de las ICC en el tema de opciones para innovar, su construcción es posterior a haber definido un escenario óptimo para el 2036, pero su realización solo de la apropiación y participación los actores, los intereses políticos, los procesos multisectoriales, para lograr una misión y visión sostenible.

Tabla 15 Contraste Misión y Visión. ICC

Contraste misión y visión Industrias culturales Cali	
Misión IC 2013: Contribuir al desarrollo social y económico de la ciudad y la región, a través del fortalecimiento del sector cultural y de las industrias culturales.	Misión proyectada 2036: Contribuir como bloque económico al desarrollo socioeconómico de la región, a través de la potencialización de la innovación, la competitividad y la tecnología del sector cultural.
Visión actual 2013: En 2010 se ha creado una institucionalidad público- privada permanente, para el fomento de la ICC en Cali. Así mismo, se consolidado una red de artistas, emprendedores y empresas de base cultural que desde su quehacer han dinamizado la cultura en la ciudad, logrando el reconocimiento del sector por su contribución al desarrollo socio-económico de la ciudad.	Visión proyectada: En 2036 se posicionan las industrias creativas como bloque económico, apoyado por instituciones académicas públicas, privadas para el desarrollo socio-económico de la ciudad, por medio de la creación y fortalecimiento de los clústeres de organizaciones de base cultural, el trabajo en red entre artistas y el reconocimiento de los ciudadanos de la importancia de las ICC, logrando posicionar una oferta cultural de clase mundial, innovadora, competitiva, consecuente con los cambios sociales y culturales de la región.

Fuente: Elaboración Propia

5.1.1 Principios de la estrategia.

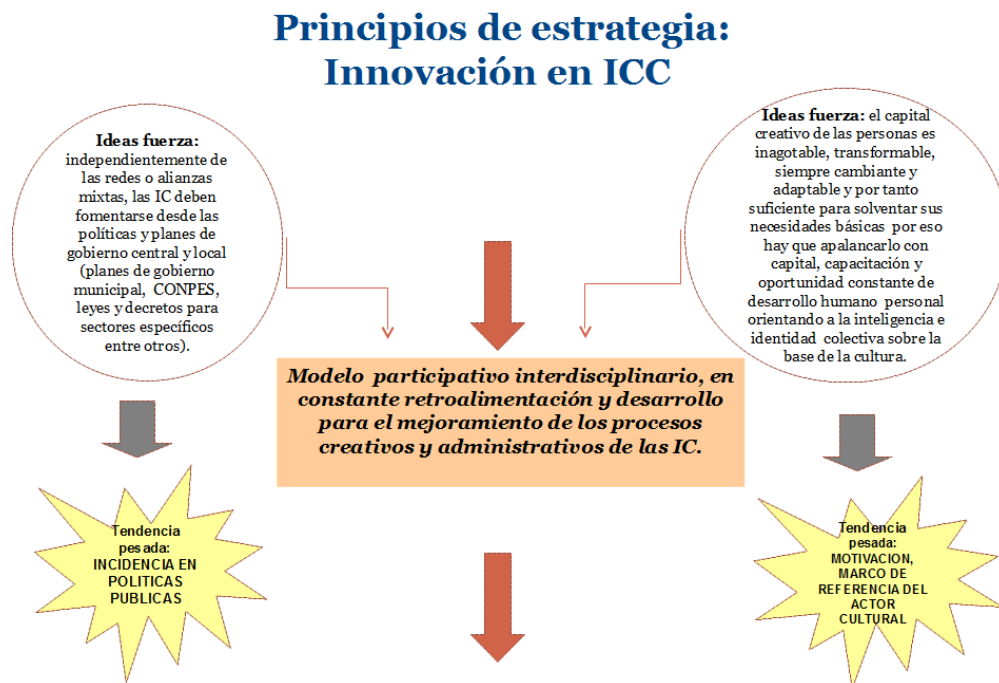
- Buscar nuevos recursos para las industrias culturales provenientes asignaciones públicas, recursos de cooperación internacional y alianzas estratégicas que busque

impulsar la innovación como motor de desarrollo socio-económico o desarrollo sostenible para la ciudad.

- Estructurar a la gestión de la innovación mecanismos de planeación financiera, evaluación de riesgos, control financiero y eficiencia en el uso de recursos.
- Dinamizar la demanda de los servicios y productos culturales de la ciudad con el apoyo a innovaciones de tipo empresarial e innovaciones tipo social.
- Conservar el liderazgo administrativo, incorporando políticas de transparencia, buen gobierno y responsabilidad social.
- Mejorar competitividad y calidad en los productos, con una oferta cultural de clase mundial.
- Fomentar la utilización y el desarrollo de nuevas tecnologías.
- Desarrollar una cultura y capacidad de innovación a las empresas.
- Continuar el apoyo a procesos de emprendimiento, formalización de la oferta profesional y trabajo asociativo.
- Promover cultura del control de calidad en la IC, desarrollo de competencias, autoevaluación y mejora de procesos.
- Promover políticamente la implementación de un fondo fijo para favorecer la innovación desde la industria cultural y creativa, con asignaciones la alcaldía, mincultura y otros.
- Gestionar el ecosistema de emprendimiento social y cultural, para crear conexiones entre las comunidades, los gobiernos y los gestores culturales, artistas y creativos.

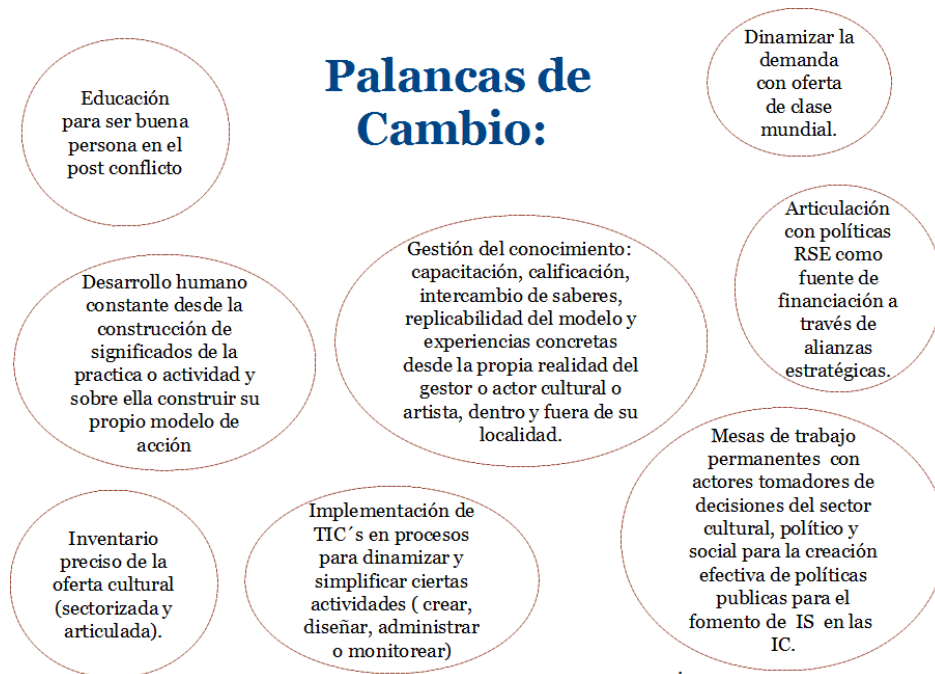
- Fomentar la formación, investigación e innovación de excelencia internacional para la industria cultural, con el apoyo público, privado y académico.
- Lograr mejoras para el bienestar y condiciones sociales de la mano de obra de la IC.
- Cualificar otorgando certificaciones de profesionalidad, formación en competencias administrativas o ajustadas a los requerimientos del mercado.
- Programas formativos flexibles y nuevos sistemas de formación apoyados en la TICs.

Ilustración 7 - Principios de estrategia: Innovación en ICC



Fuente: Elaboración Propia

Ilustración 8 - Palancas de cambio



Fuente: Elaboración Propia

Temas estratégicos:

Para definir los temas estratégicos es preciso establecer como referente teórico las teorías sociológicas de Bourdieu (2001) sobre las formas del Capital y su representación en la sociedad. De acuerdo con estas: existe un “capital cultural” que es el conocimiento, costumbres o valores heredados para ser desarrollados; “un capital social” que son los valores, las relaciones, la pertenencia y la cooperación entre los actores de un grupo; y un “capital económico” que son los recursos económicos que se reflejan en el poder y la política. La estrategia planteada en el presente trabajo de investigación, pretende desarrollar la innovación desde lo cultural, partiendo

de la premisa que la innovación puede estar presente en estas formas de capital, pero que el punto de partida siempre será lo cultural.

Por otra parte, Bourdieu (1979) establece como los tres estados del Capital cultural: el estado “incorporado”, que son el patrimonio, la identidad, lo más sólido en concepción de cada individuo; el estado “objetivado”, que es la cultura expresada en arte y creatividad por medio de obras de arte, libros, espacios creados, herramientas, dispositivos, nuevas teorías, solución a problemas sociales, etc., y el estado “institucionalizado”, que son los títulos, las leyes, la políticas o toda forma de objetivación aceptada y delimitada por un grupo social.

Para alcanzar la visión 2036 y hacer de Cali una ciudad innovadora, creativa y sostenible, se requiere que la innovación se consolide como capital cultural, para que luego se proyecte en el capital social y el capital económico. De acuerdo con esto, la industria cultural y creativa requiere como temas estratégicos: “incorporar la Innovación”, “Objetivar la innovación” e “institucionalizar la innovación”.

Tema 1: Incorporación de la Innovación:

Por medio de la formación, con la ayuda de estrategias como “La innovación social”, que es la innovación dinamizada por las comunidades en búsqueda de su beneficio y bienestar. De esta forma la innovación se incorpora a los hábitos y costumbres del Caleño. Es aquí donde se derivan objetivos formativos en las artes y de pedagogía social con el fin de lograr el progreso de la creatividad y la innovación desde las comunidades y para las mismas; donde los gestores culturales pasan a ser promotores de la innovación, a través de diversos proyectos de intervención social.

Tema 2: Objetivación de la Innovación:

Una innovación incorporada a la cultura caleña posibilita gestionar y objetivar la creación de nuevos productos y servicios, puesto que la “innovación social” se moviliza para materializar su pulsión creativa en dos campos de desarrollo socioeconómico que se hacen estratégicos, por un lado desde *la innovación empresarial* para seguir mejorando procesos, tecnología y gestión de recursos, y por otro lado con *la economía naranja*, con las empresas e iniciativas basadas en la creatividad.

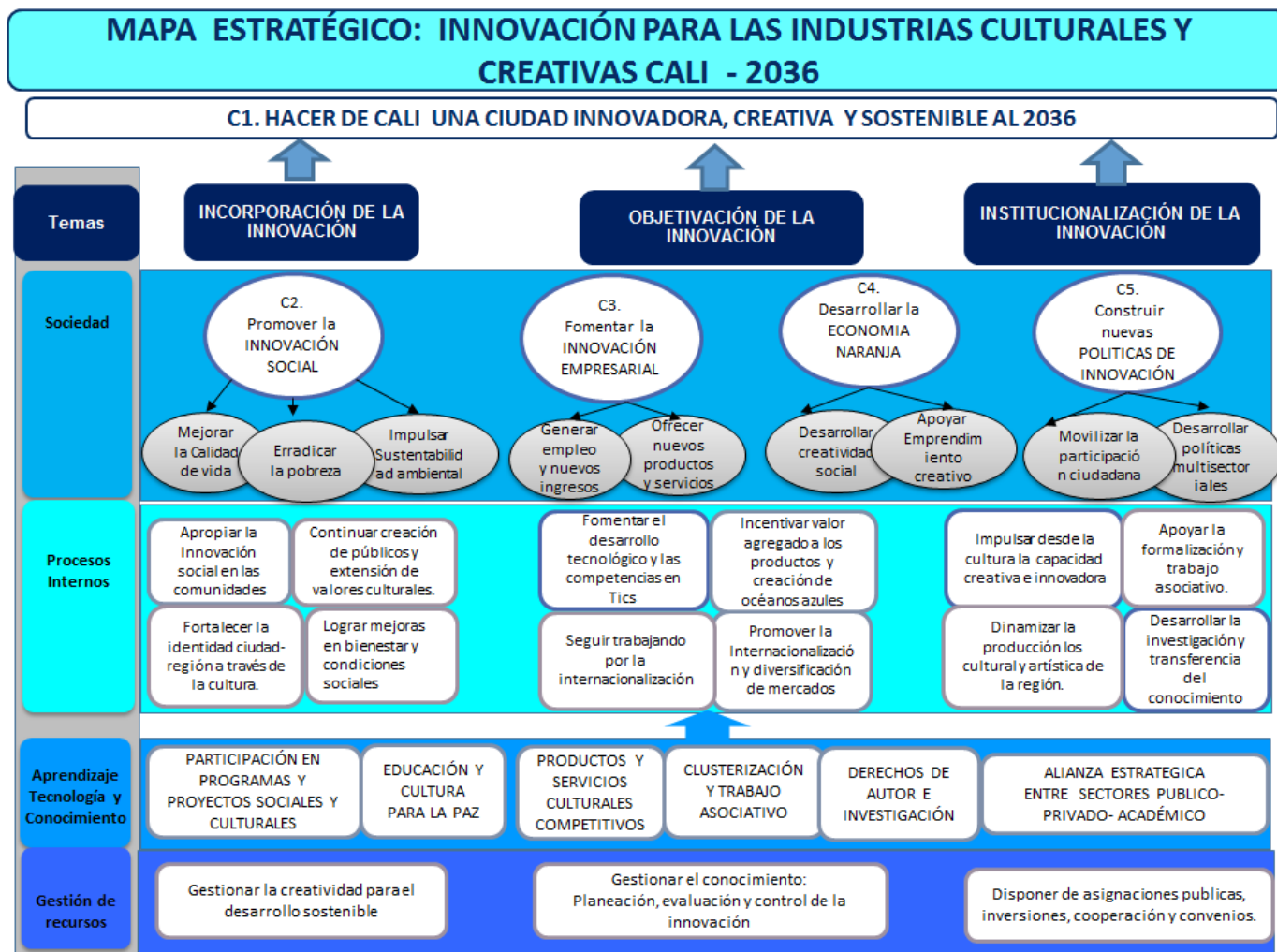
Tema 3: Institucionalización de la Innovación

Un asunto transversal a la gestión de la innovación desde las ICC es la formalización, la aceptación social y el respaldo institucional que permite la creación de políticas públicas, como son los planes de desarrollo, los proyectos de ley en estudio sobre innovación social y economía naranja, los planes de gobierno local, los nuevos programas de formación en las universidades y las nuevas líneas de investigación.

5.2. Mapa estratégico

Para la elaboración del mapa u hoja de ruta de la estrategia se siguió el modelo de Kaplan & Norton (2004) sobre el diseño de Mapas estratégicos “convertir los activos intangibles en resultados tangibles”. Se incluyen los tres temas estratégicos y los procesos creadores de valor. Al no tratarse de un caso empresarial en específico, se propone un modelo de interés general basado en los mapas estratégicos para Empresas del sector público (p. 471-491).

Ilustración 9 - Mapa estratégico: Innovación para las ICC de Cali - 2036



Fuente: Elaboración propia

5.3. Balance scordcard

Para sistematizar el diseño de la estrategia se elabora un cuadro de mando integral o balance scordcard, siguiendo el modelo planteado por Kaplan & Norton (1997) en el cual se asignan a los temas estratégicos, uno objetivos, indicadores y metas. Tal como se muestra en la Tabla 16:

Tabla 16 - Balance ScordCard

TEMA	OBJETIVO	INDICADOR	META
INCORPORAR LA INNOVACIÓN	Desarrollo económico	PIB	+ 0.10% anual
	Generación de empleo y nuevas fuentes de ingreso	Tasa de desempleo	- 0.01% anual
	Mejora en la calidad de vida	Índice de calidad de Vida	+ 0.2% anual
	Disminución de la desigualdad empresarial	Ingreso per cápita	+0.3% anual
	Sustentabilidad ambiental y cultural	Nivel de accesibilidad nivel de disponibilidad Nivel de Calidad	80%
OBJETIVACIÓN DE LA INNOVACIÓN	CLUSTERIZACIÓN Y TRABAJO ASOCIATIVO	No. De clúster o redes de trabajo en funcionamiento	= 100%
	PRODUCTOS COMPETITIVOS Y DE ALTA CALIDAD	índice de participación en el mercado	7%
	Impulsar la capacidad innovadora	No. Propuestas innovadoras	+ 30%
	Fomentar el desarrollo tecnológico	% Uso de nuevas tecnologías	+ 20%
	Desarrollar la investigación y transferencia del conocimiento	No. De proyectos de investigación apoyados	+ 15
	Promover la Internacionalización y diversificación de mercados	No. De casos exportadores	+ 5
	Incentivar valor agregado a los productos y creación de	% consumo productos culturales	+ 0,25%

	océanos azules		
	ALIANZA ESTRATÉGICA ENTRE SECTORES PÚBLICO-PRIVADO-ACADÉMICO	No. De acuerdos firmados	12
INSTITUCIONALIZACIÓN DE LA INNOVACIÓN	Fortalecer la identidad ciudad-región a través de la cultura.	No. Eventos o actividades por la identidad cultural	12
	Promover Programas formativos flexibles y apoyados en las TICs	No. Programas de formación disponibles relacionados con el sector	+ 2
	Apoyar emprendimiento, formalización y trabajo asociativo.	No. De casos apoyados	15
	Lograr mejoras en bienestar y condiciones sociales de la mano de obra	% cotizantes a parafiscales de las IC	55%
	Proponer nuevas políticas y asignaciones por internacionalización e innovación	% de exportación de la IC	+ 8%
	Seguir trabajando por la internacionalización	No. De alianzas y convenios para su desarrollo	4
	Dinamizar la producción los cultural y artística de la región.	No. De emprendimientos, formalizaciones o asociaciones	+20
	Continuar creación de públicos y extensión de valores culturales.	% de frecuencia en venta de productos o servicios	+ 5%
	Promover la creación de un fondo fijo para la promoción y fortalecimiento de la IC.	No. Iniciativas para el conseguir viabilidad política	10
	Buscar nuevos ingresos por asignaciones públicas, cooperación y convenios.	Porcentaje de recursos privados obtenidos a través de cooperación o alianzas	+20%
	Conservar el liderazgo administrativo articulador y responsable (sociedad y MA)	% de aceptación y cumplimiento de procesos	100%
	Estructurar planeación, evaluación y control de los recursos	% de eficacia en uso de recursos	98%

Fuente: Elaboración propia

6. Conclusiones

- Santiago de Cali ha sido históricamente una ciudad de paso, en donde convergen distintas regiones por su cercanía al puerto y epicentro del sur occidente colombiano, por lo que el impulso las industrias culturales y creativas se convierten en una necesidad social, con lo que podría mitigarse el alto índice de desempleo y subempleo como medio de subsistencia para muchas familias. En la actualidad la constante llegada de desplazados por la violencia y de personas en búsqueda de nuevas oportunidades de estudio y trabajo la convierten en un medio social necesitado de emprendimientos de base cultural, por lo que se requiere la creación de mecanismos para el apalancamiento real de empresas de base cultural que brinden empleo, que mejoren la calidad de vida y promuevan el desarrollo de sus empleados desde sus tradiciones, identidad y acervo cultural. Manteniendo un equilibrio constante entre capital financiero y capital humano (la gente, los vínculos, formas relacionales y la gestión del conocimiento, entre otros como una constante experiencia de retroalimentación de cara a la innovación).
- Las Industrias Culturales y creativas representan un sector está en crecimiento, gracias a la conectividad y apertura económica mundial. Esto hace necesario la elaboración de estudios de prospectiva participativa, donde los actores del sector propongan estrategias para la organización de las ICC, que piensen la ciudad y su cultura como motor sostenible.
- Para algunos gerentes culturales el modelo industrial o posfordista, no aglomera o incluye todas las expresiones artísticas culturales de la ciudad de Cali. El modelo de Industria

cultural rechaza todo tipo de acciones que no contribuyan a los indicadores de crecimiento económico, es por esto que la innovación solo es considerada un insumo más para los emprendedores, más no su razón de ser. Y la innovación se relaciona más con la adopción de nuevas tecnologías, que con sus posibilidades generar inclusión, facilitar la identidad cultural y bienestar social.

- Para algunos creativos, las formas comunes de prestar los servicios o vender productos no cuentan con suficiente organización. Existe informalidad en el sector y algunos productos se ofrecen de forma ocasional, sin ofrecer mayor beneficio social o cultural y en muchas ocasiones no cuentan con trabajo previo de reconocimiento, diagnóstico, valoración y promoción. Por lo tanto, se requiere de una estrategia que fortalezca las ICC en dos asuntos claves que permitirían funcionar de forma formal y permanente, estos son innovación y competitividad.
- El sector cultural y creativo de la ciudad no cuenta con la infraestructura para desarrollarse por sí solo. Se requiere gestionar la innovación de forma que sea posible su participación en política, una alianza público-privada para el establecimiento de un fondo de promoción para la industria creativa y un fondo mixto para su financiación, generando sinergia institucional y sectorial permanente, para su consolidación como bloque económico de la región.
- El proyecto de Industrias culturales de Cali un ejemplo nacional por sus acciones de fomento al desarrollo del sector cultural, los logros del PRIC son evidenciados no sólo en términos de indicadores sus aportes al progreso socio-económico y mejoras de su población y sus condiciones de vida. No obstante, durante su ejercicio el aumento ventaja

competitiva fue débil, al igual que la sostenibilidad de muchos de sus emprendimientos culturales. Las actividades no estaban enfocadas al desarrollo de la innovación y de acuerdo con Michael Porter la ventaja competitiva sólo es posible con la innovación.

- En lo relacionado a las ICC, también en la recordación entre gestores y artistas por la calidad humana del equipo y lo innovador del modelo del no modelo, es decir que se ajustó a la circunstancia del emprendimiento o iniciativa cultural y a la realidad del entorno. Una variable clave es la ausencia de motivación y cultura de innovación. De igual forma, ha tenido gran peso la necesidad del sector cultural de visibilizar los productos culturales, especialmente diseñadores, arquitectos y artistas plásticos, lo que incluye circulación de artistas. Pero al final el reto para todos es la generación de ingresos con lo que hacen, encontrando sentido y significado porque hace parte de su identidad y por otro lado el fortalecimiento y crecimiento constante de sus proyectos en aspectos de tipo administrativo (mercadeo, contabilidad, finanzas, gestión de proyectos, etc.).
- En el caso de la Industria cultural y creativa, la innovación estimula las capacidades o habilidades que tienen los individuos de crear libremente para dar respuesta a los retos del entorno, para ser más competitivos -además de ingeniosos- en el momento de aprovechar el valor intrínseco que tiene para los pueblos la cultura en todas sus manifestaciones. Por esto, la problemática principal que se plantea este trabajo es evaluar la presencia de innovación como factor para el desarrollo socioeconómico. Existen muchos indicadores que demuestran la existencia de innovación. Por esto los objetivos del presente trabajo de grado incluyen un análisis de la innovación como factor para el

desarrollo sostenible teniendo como base los antecedentes y resultados del Proyecto Industrias Culturales de Cali.

- El paradigma de desarrollo ha cambiado, ahora el desarrollo sostenible, permea todo los sectores de la economía. Esto también afecta la innovación, no solo se piensa a nivel empresarial o tecnocentrista, también surgen conceptos como las ciudades creativas, la economía naranja y la innovación social, abriendo el campo de acción para las ICC. Por esto se espera que al 2036 los proyectos de base cultural gestionen la innovación y sean promotores de la creatividad y el cambio, aprovechando el potencial de los actores culturales con ideas de base social para hacer intervenciones y acompañamientos con comunidades, promoviendo la inteligencia colectiva y competitiva.
- Las ICC pueden innovar para hacer objetos de consumo, pero también pueden innovar para hacer cambio social, capacitar, enseñar y usar las artes y la cultura como vehículos externalizantes, en aras de mejorar su calidad de vida, teniendo en cuenta los ODS.
- El plan estratégico para la innovación de ICC al 2036 pretende hacer de este sector un dinamizador del cambio. Gestionando la innovación hacia el logro de capital social, pero también en potencializar la oferta de consumo cultural.
- La oportunidades para innovar aumenta en la coyuntura actual colombiana, en épocas de postconflicto, las ICC tienen mucho que aportar al logro de una paz real y duradera. La ICC permite hacer marca o reafirmar la cultura. Para una sociedad que requiere cambio en búsqueda del desarrollo sostenible, la industria cultural tiene mucho que aportar. Por eso es importante establecer un sistema de innovación en y para el sector.

7. Recomendaciones

- Algunos de los retos para las industrias creativas frente a los actores culturales son promover la formación y capacitación para el desarrollo libre y creativo de sus iniciativas e ideas, identificar sus entornos y apropiarse de ellos desde las tendencias sociales y culturales hasta la implementación de nuevas tecnologías para la innovación y la competitividad y la generación de modelos para el reconocimiento de formas de trabajo que se ajusten a los requerimientos particulares del sector y las capacidades del actor cultural, es decir promover la cultura y el arte con un sentido incluyente y con calidad de clase mundial.
- La credibilidad institucional basada en resultados, las alianzas estratégicas intersectoriales, pueden convertir a las industrias creativas en un proceso de largo aliento y de impacto económico, que trasciende las voluntades de los tomadores de decisiones y se fundamenta en leyes y acuerdos para el desarrollo del sector cultural, esto significa sostenibilidad.
- Esto puede ser posible con acciones como un liderazgo que conozca el sector cultural y el potencial de las ICC, presentación en dichos espacios de los alcances en términos de indicadores de desarrollo, de la operación de las Industrias culturales para el fortalecimiento de empresas y organizaciones de base cultural, los procesos creados sobre la base del trabajo asociativo, el establecimiento de alianzas estratégicas, la construcción colectiva de aprendizajes para la transferencia del conocimiento, el mejoramiento en la calidad de sus productos creativos y la oferta cultural de talla mundial, la cualificación

técnica de los actores culturales y el aumento de ingresos, y que le aporta el 3.21% al PIB nacional, lo que significa que se perfila como un sector con potencial empresarial atractivo para la inversión.

- Al considerar la industria cultural como cadena productiva de escala mundial, se recomienda la formación específica de gerentes de la creatividad y la innovación, es decir con el equilibrio para el manejo administrativo pero también con la capacidad de responder a la exigencia en creación y revisión de contenidos artísticos y culturales. La oferta de los programas de formación para gestores culturales y creativos debe ser mayor y debe estar articulada con los programas académicos a fines de la educación superior, lo que permitirá potenciar y capitalizar la oferta cultural de la ciudad de Cali.
- Se recomienda crear en la Universidad del Valle, el Centro de Investigación para las Industrias Culturales y Creativas como la oportunidad que permita el desarrollo de la investigación orientado a la administración, gerencia, seguimiento y gestión de industria cultural en la ciudad, además el desarrollo de capacidades y habilidades para el intercambio, la toma de decisiones en entornos globalizados y cambiantes, el desarrollo humano y social, la inteligencia social, sobre la base de la cultura y las artes, cuyos modelos y resultados se proyecten como referente de escala mundial.
- La economía naranja como motor de desarrollo requiere un cambio en la Formación, educación, colaboración, dominio de las TIC, legislación, inversión. Promover comunidades creativas para la formación de clúster creativos, culturales diferenciados. De esta forma, la motivación económica para innovar se sostiene pero como un resultado de todo un proceso de cambio de consciencia en la sociedad.

Referencias

- Aguilera et al (2014). Procesos Colectivos de apropiación de tecnologías de Comunicación: El caso de 10 Organizaciones Civiles en Cali. Proyecto Industrias Culturales de Cali. Consultado Septiembre 2014. Recuperado de: nexus.univalle.edu.co/index.php/nexus/article/viewFile/3483/3420
- Ateca, V. (2009). “El capital humano como determinante del consumo cultural”. En Estudios de Economía Aplicada, 27(1).
- Ackoff, R. (2004). *Planificación de la empresa del futuro*. México: Limusa / Noriega.
- Alonso et al (2011). Industrias Culturales de Santiago de Cali: caracterización y cuentas económicas. Cali. *Estudios Gerenciales*, 27 (119), 99-121.
- Bourdieu, P (1979). Les trois états du capital culturel. Actes de la recherche en sciences sociales. 30 (1), 3-6. Consultado en Junio 2016. Recuperado de: http://www.persee.fr/doc/arss_0335-5322_1979_num_30_1_2654
- Bourdieu, P. (2001) Poder, derecho y clases sociales. España. Desclée de Brouwer. 2ed.
- Brunner, J.J. (1987). Las Ciencias Sociales y el tema de la Cultura. Documento de Trabajo. Santiago: FLACSO.
- Buitrago & Duque (2013). La economía naranja. Una oportunidad infinita. Banco Interamericano de Desarrollo- BID. Consultado abril de 2014. Recuperado de: <https://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/3659/La%20economia%20naranja%3a%20Una%20oportunidad%20infinita.pdf?sequence=4>
- Carneiro, A. (2000). How does knowledge management influence innovation and competitiveness? *Journal of Knowledge*, 4(2), 87-98.

- Cifuentes, J., & Londoño, A. (Julio - Septiembre, 2011 de 2011). PRIMERA APROXIMACIÓN A LA CARACTERIZACIÓN Y MEDICIÓN DE LAS INDUSTRIAS CULTURALES EN CALI. *Estudios Gerenciales*, 27 No. 120 (120), 13-40.
- Chávez, J. (2005). Coordinación de políticas públicas para el desarrollo sostenible del sector turismo en el Perú. Cuaderno de Trabajo N°116, Serie Medio Ambiente y Desarrollo. Santiago: CEPAL.
- Dixon S. & Clifford A. (2007) Ecopreneurship – A new approach to managing the triple bottom line. *Journal of Organizational Change Management*, vol. 20(3).
- Comisión de Institucionalidad Patrimonial. (2007). Propuestas de perfeccionamiento de políticas, instrumentos e institucionalidad patrimonial. Santiago, Chile.
- Concheiro. A & Medina. J. (2013). Eleonora Barbieri Masini: Alma de los estudios futuros. México D.F. Fundación Javier Barros Sierra.
- Cornejo, M., & Muñoz, E. (2009). Percepción de la innovación: cultura de la innovación y capacidad innovadora. *PENSAMIENTO IBEROAMERICANO*(5), 121-148.
- Culturales, P. I. (2011). CALICREA: Una experiencia en emprendimiento creativo y cultural. Cali.
- DNP (2002). Documento CONPES 3162: Lineamientos para la Sostenibilidad del “Plan Nacional de Cultura”.
- DNP (2009). Documento 3659: Política Nacional para la promoción de las Industrias Culturales en Colombia. Bogotá: Mincultura. Recuperado de: <http://acpi.org.co/wp-content/uploads/2013/09/CONPES-INDUSTRIAS-CULTURALES.pdf>
- De little, A. (2006). Clever Practices to Boost the Creative and Innovative Potential of Regions. Flanders District of Creativity. Flanders District of Creativity, Belgica.
- Echeverría. Javier, (2008) EL MANUAL DE OSLO Y LA INNOVACIÓN SOCIAL. *ARBOR Ciencia, Pensamiento y Cultura*, 184 (732), 609-618.

- EL Convenio Andrés Bello. (2003). *impacto económico de las industrias culturales en colombia*. Bogotá, Colombia: Ministerio de Cultura de Colombia.
- Fischer (2014) *La música de los músicos: un análisis de la relación de músicos caleños de rock y salsa con su(s) trabajo(s)*. DOCUMENTOS DE TRABAJO DEL CIES. Centro de Investigaciones Centro de Estudios Interdisciplinarios Jurídicos, Sociales y Humanistas (CIES) .
- Fundación Ideas. (2012). *Las industrias culturales y creativas un sector clave de la nueva economía*. Madrid: Fundación IDEAS.
- Fundación de la Innovación BANKINTER (2007). *La innovación: the Wealth of Nations* Consultado abril 2014. Recuperado de:
<https://www.fundacionbankinter.org/documents/20183/42758/Innovaci%C3%B3n+la+riqueza+de+las+naciones/55ca009c-c23e-44b2-acfd-a6e7feabec5>
- García, Néstor (1999) *La globalización imaginada*, México D.F : Paidós.
- García, N. (1995). *Consumidores y Ciudadanos: Conflictos multiculturales de la globalización*. México D.F.: Editorial GRIJALBO, S.A.
- Garzón. (2004). Una alternativa para impulsar la innovación intraemprendedora en organizaciones que aprenden. *Segundo congreso internacional de Gestión del conocimiento y la calidad*. Cartagena de Indias.
- Garzón, M. (2005). Propuesta de modelo intraemprendedor para la innovación en organizaciones perdurables. *Universidad & Empresa*, 4(9), 122-138.
- Godet, M. (2007). *Prospectiva Estratégica: problemas y métodos*. Cuadernos de LIPSOR.
- Godet, M. (s.f.). *La Prospective*. Recuperado el 4 de marzo de 2011, de *La Prospective*.
<http://www.lapropective.fr/>
- Gonzales, J. (2015, octubre 5). *Sacándole jugo a la economía naranja*. El Espectador. Recuperado de www.elespectador.com.

- Innerarity, D. (2009) La sociedad de la Innovación. ¿Como es una sociedad innovadora? Agencia Vasca de la Innovación. Parque Tecnológico de Bizkaia. Zamudio-Innobasque. Consultado en diciembre 2014. Recuperado de: <https://es.scribd.com/document/30583241/Como-Es-Una-Sociedad-a-Cast>
- Gurrutxaga, A (2009) Recorridos por la innovación.¿Como es una sociedad innovadora? Agencia Vasca de la Innovación. Parque Tecnológico de Bizkaia. Zamudio-Innobasque. Consultado en diciembre 2014. Recuperado de: <https://es.scribd.com/document/30583241/Como-Es-Una-Sociedad-a-Cast>
- Hopenhayn, M. (2002). “El reto de las identidades y la multiculturalidad”. En Revista Pensar Iberoamérica, N°0. OEI.
- Jennifer C. (2007). Re-Visioning Arts and Cultural Policy. Current Impasses and Future Directions. Canberra: ANU E Press. http://epress.anu.edu.au/anzsog/revisioning/pdf/whole_book.pdf
- Kaplan, R. & Norton, D (2004). Mapas estratégicos: convertir los activos intangibles en resultados tangibles. Barcelona, Ediciones Gestión 2000
- Robert S. Kaplan & David P. (1997) Cuadro de Mando Integral. España. Gestión 2000, 2da ed.
- Keeley, L., Walters, H., Pikkell, R., & Quinn, B. (2013). *Ten Types of Innovation: The Discipline of Building Breakthroughs*.
- Komiyama, H., & Takeuchi, K. (2006). Sustainability science: building a new discipline. *Sustain Sci*(1), 1-6.
- Kong, L. (Marzo - Abril de 2012). Improbable Art: The Creative Economy and Sustainable Cluster Development in a Hong Kong Industrial District. *Eurasian Geography and Economics*, 53(2), 182-196.

- López, O. (2002). la experiencia de colombia en la medición de las industrias culturales y prospectivas para la creación de cuenta satélite de cultura . Economía y cultura . Convenio Andrés Bello.
- Majid, I. (2012). Sustainable Entrepreneurship (SE): A Revised Model Based on Triple Bottom Line (TBL). *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 2(6).
- Malaver, F. & Vargas, M. (2004). Los procesos de innovación en la industria colombiana: resultados de un estudio de casos. *Cuadernos de Administración*, 17(28), 9-51.
- Medina & Ortigón (2006). Manual de prospectiva y decisión estratégica: bases teóricas e instrumentos para América Latina y el Caribe. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES). Chile, CEPAL. Consultado junio 2015, Recuperado de: <http://www.cepal.org/ilpes/publicaciones/xml/3/27693/manual51.pdf>
- Medina, J. (2011). *Plan Estratégico Regional de Ciencia, Tecnología e Innovación del Valle del Cauca*1. Instituto de Prospectiva, Innovación y Gestión del Conocimiento.
- Medina, Javier (2009). Proyecto Cali Visión 2036: Bases Metodológicas Y Conceptuales de La Prospectiva Territorial Para La Construcción De La Visión Cali 2036.
- Miles, I. y M. Keenan (2004), Overview of Methods used in Foresight PREST, Manchester, Institute of Innovation Research (IoIR), Universidad de Manchester
- Mintzberg, H., Quinn, J., & Voyer, J. (1997). *El proceso estratégico: conceptos, contextos y casos*. México: Pearson Educación.
- Morales et al (2012). Factores determinantes de los procesos de innovación: una mirada a la situación en Latinoamérica. *Rev. esc.adm.neg* . (72), 148-163
- Morcillo, P. (Marzo de 2008). Innovación, a por todas con la Cultura. *Mi+d*(20), 67-76.

- Mucelli, A., & Marinoni, C. (2011). Relational Capital and Open Innovation: Two Cases of Successful Italian Companies. *Journal of Modern Accounting and Auditing*, 7(5), 474-486.
- Mato (2007). Todas las industrias son culturales: crítica de la idea de “industrias culturales” y nuevas posibilidades de investigación. *Nueva época*, (8), 131-153. Consultado Octubre de 2014. Recuperado de: <https://www.scribd.com/document/195716769/MATO-Todas-Las-Industrias-Son-Culturales>
- Mejía, J. (2009) Apuntes sobre las políticas culturales en América Latina. [Documento PDF] Disponible en <http://www.pensamientoiberoamericano.org/xnumeros/4/pdf/pensamientoIberoamericano-97.pdf>
- Ministerio de Cultura de Colombia (2009). Compendio de políticas culturales. Bogotá.
- Mojica, F(1991) La prospectiva: técnicas para visualizar el futuro. Colombia. Legis,
- Naciones Unidas (2002). Informe de la Cumbre Mundial sobre Desarrollo Sostenible. Johannesburgo.
- NEWBIGIN John. LA ECONOMÍA CREATIVA. UNA GUIA INTRODUCTORIA. Serie Economía Creativa y Cultural/ 1. - Unidad de Economía Creativa. British Council 2010. pág. 16-17
- ODAI. (2010). Brasil: proyecto de Ley para crear Bono-cultura que incentiva las IPDA. Observatorio Iberoamericano del Derecho de Autor.
- OECD & EUROSTAT (2005). Manual de Oslo: Guía para la recogida e interpretación de datos sobre la innovación. . OECD/European Communities. Consultado enero 2015. Recuperado de: <http://www.oecd-ilibrary.org/docserver/download/9205114e.pdf?expires=1473033569&id=id&accname=guest&checksum=63AE75319A1189709084EDC4DBD4FB00>

- ONU(1987). Informe Brundtland: Nuestro futuro común. Asamblea General Naciones Unidas.A/42/427. Consultado en enero 2014. Recuperado de:<https://es.scribd.com/doc/105305734/ONU-Informe-Brundtland-Ago-1987-Informe-de-la-Comision-Mundial-sobre-Medio-Ambiente-y-Desarrollo>.
- ONU(2015). Transformar nuestro mundo: Agenda 2030 para el desarrollo sostenible. Asamblea General Naciones Unidas. A/70/1. Consultado en diciembre 2015. Recuperado de: <http://www.ipu.org/splz-e/unga16/2030-s.pdf>
- PNUD (2004). Informe sobre Desarrollo Humano 2004. La libertad cultural en el mundo diverso de hoy”. Recuperado de: http://hdr.undp.org/en/media/hdr04_sp_complete1.pdf
- PNUD (2004). La democracia en América Latina. Hacia una democracia de ciudadanas y ciudadanos. Nueva York: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.
- Peraza, L. M. (2010). Estudio prospectivo sobre los centros de emprendimiento en Colombia: Tendencias, escenarios y estrategias en la generación de oportunidades laborales alternativas. En *Tesis administración de empresas*. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Porter, M. (1991). La ventaja competitiva de las naciones. Buenos Aires.
- Porter, M. (1998). *On competition*. Boston: Harvard Business School Pub.
- Porter, M. (2000). Estrategia competitiva : técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. México: Continental.
- Podestá, P. & Hernández, M (2012). Empresas de base cultural y creativa: Identificación y Clasificación de sus Factores Críticos de Desempeño. *Tec Empresarial*, 6 (2), p. 17-27.
- Potts, J. (2009). Why creative industries matter to economic evolution. *Economics of innovation an new technology*, 18(7-8), 663-673.
- PRIC (2011). CALI CREA: Una experiencia en emprendimiento creativo y cultural. Proyecto Industrias Culturales de Cali.

- PRIC (2014). CALI CREA: Una experiencia en emprendimiento creativo y cultural. Proyecto Industrias Culturales de Cali.
- Quintana (2013) La Economía Creativa –una opción para el desarrollo sostenible.Simposio Arte y Cultura, Motores de Desarrollo Socioeconómico Cali, Colombia. Diciembre 8.
- Quartesan, Alessandra; Romis, Mónica y Lazafame, Franceso (2007). Industrias Culturales en América Latina y el Caribe: desafíos y oportunidades. BID.
- Saladrigues i Solé, R., y Oroval Planas, E. (2002). La Demanda de música clàssica en viu. Barcelona: Universitat de Barcelona. Departament d'Economia Política Hisenda Pública i Dret Financer i Tributari.
- Sunkel, G. (2006). Introducción. El consumo cultural en la investigación en comunicación-cultura en América Latina. En Sunkel, Guillermo (coord.). El consumo cultural en América Latina. Construcción teórica y líneas de investigación. Bogotá: Convenio Andrés Bello.
- Raddar (2013). Informe: Trabajo de campo sobre Industrias culturales de Cali.Proyecto Industrias Culturales de Cali. Consultado en enero 2014. Recuperado de: http://www.comfandi.com.co/sites/default/files/documentos/articulo/2016/Junio/informe_gasto_y_consumo_cultural.pdfhttp://www.comfandi.com.co/sites/default/files/documentos/articulo/2016/Junio/informe_gasto_y_consumo_cultural.pdf
- Red Colombiana de universidades en gestión cultural. (2012). Caracterización de la formación en emprendimiento cultural en colombia. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Retegi, X., & Ullibarri, L. M. (2009). Prólogo: ¿Cómo es una sociedad innovadora? En ¿. e. innovadora?. Zamudio: Innobasque.
- Sancho, R. (2007). Innovación industrial. *REVISTA ESPAÑOLA DE DOCUMENTACIÓN CIENTÍFICA*, 30(4), 553-564. consultado en mayo 2005. Recuperado de: <http://redc.revistas.csic.es/index.php/redc/article/view/405/417>

Secretaria de Cultura de Andalucía. (2012). políticas públicas municipales e industrias culturales andaluzas: hacia un nuevo reto, el desarrollo local sostenible (europa 2020)". Andalucía, España.

shan Hu, T., Yuan Lin, C., & Li Chang, S. (2005). Role of Interaction between Technological Communities and Industrial Clustering in Innovative Activity: The Case of Hsinchu District, Taiwan. *Urban Studies*, 42(7), 1139–1160.

Trujillo, M., & Guzmán, A. (enero-junio de 2008). Intraemprendimiento: una revisión al constructo teórico, sus implicaciones y agenda de Investigación futura. *Cuadernos de Administración*(21), 37-63.

UNESCO (1998). Decenio Mundial para el Desarrollo Cultural 1988- 1997. [Documento PDF]. URL. Disponible en <http://unesdoc.unesco.org/images/0011/001115/111570Sb.pdf>

UNESCO (2002). Convención Universal sobre Derecho de Autor Revisada en París el 24 de Julio de 1.971. [Documento PDF] Disponible en <http://www.cerlalc.org/documentos/cupara.pdf>

UNESCO (2003). Conferencia Intergubernamental sobre las Políticas Culturales en Europa. [Documento PDF]. URL. Disponible en <http://unesdoc.unesco.org/images/0000/000014/001486SB.pdf>

UNESCO (2005) Convención sobre la Protección y Promoción de la Diversidad de las Expresiones Culturales.[Documento PDF]. Disponible en <http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001429/142919s.pdf>

UNESCO (2005). Hacia las sociedad del conocimiento. Ed UNESCO.

UNESCO (2006). Oficina de Información Pública memobpi. Las Industrias Culturales. [Documento PDF] http://www.unesco.org/bpi/pdf/memobpi25_culturalindustries_es.pdf

UNESCO (2006). Comprender las Industrias culturales. Las estadísticas como apoyo a las políticas públicas. UNESCO.

UNESCO (2009). Marco de Estadísticas Culturales de la UNESCO 2009. Montreal: Instituto de Estadística de la UNESCO.

UNESCO (2010) Convención para la Salvaguardia del Patrimonio Cultural Inmaterial. [Documento WWW]. URL. Disponible en <http://www.unesco.org/culture/ich/index.php?lg=es&pg=00022>

UNESCO (2010). Convención para la Protección del Patrimonio Mundial Cultural y Natural. [Documento PDF] Disponible en <http://whc.unesco.org/archive/convention-es.pdf>

UNESCO (2010). Convención sobre la Protección del Patrimonio Cultural Subacuático [Documento WWW] Disponible en <http://www.unesco.org/new/es/unesco/themes/underwater-cultural-heritage/the-2001-convention/official-text/>

UNESCO (2010). Informe final del Profesor Larry O'Farrell Relator general de la Conferencia. Sesión de clausura de la Segunda Conferencia Mundial sobre la Educación Artística. Seúl, 28 de mayo de 2010. [Documento PDF] Disponible en http://portal.unesco.org/culture/es/files/41171/128628574052a_Conferencia_Mundial_sobre_la_Educaci%F3n_Art%EDstica_-_Informe_final.pdf/2a%2BConferencia%2BMundial%2Bsobre%2Bla%2BEducaci%F3n%2BArt%EDstica%2B-%2BInforme%2Bfinal.pdf

UNESCO (2010). Informe Mundial de la UNESCO Invertir en la diversidad cultural y el diálogo intercultural. [Documento PDF] Disponible en <http://unesdoc.unesco.org/images/0018/001847/184755s.pdf>

UNESCO (2010). ¿Qué es el patrimonio cultural inmaterial?. [Documento PDF] Disponible en <http://www.unesco.org/culture/ich/doc/src/01851-ES.pdf>

UNESCO (2010). Nota conceptual. Cultura para el desarrollo. Cumbre Objetivos de Desarrollo del Milenio 2010. New York: UNESCO.

UNESCO (2011). Convención sobre las Medidas que deben Adoptarse para Prohibir e Impedir la Importación, la Exportación y la Transferencia de Propiedad Ilícitas de Bienes Culturales. [Documento WWW] Disponible en http://portal.unesco.org/es/ev.php-URL_ID=13039&URL_DO=DO_PRINTPAGE&URL_SECTION=201.html

UNESCO (2011). Acción Normativa.[Documento WWW]. URL. Disponible en http://portal.unesco.org/culture/es/ev.php-URL_ID=34328&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html

UNESCO (2011). Diálogo Intercultural. Recuperado el 17 de Febrero, 2011, de http://portal.unesco.org/culture/es/ev.php-URL_ID=34327&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html

UNESCO (2011). Patrimonio mueble y museos. Recuperado el 18 de Febrero, 2011 de http://portal.unesco.org/culture/es/ev.php-URL_ID=34324&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html

UNESCO (2011). Segundo protocolo de la Convención de La Haya de 1954 para la Protección de los Bienes Culturales en caso de Conflicto Armado y reglamento de ejecución correspondiente (Segundo Protocolo del 26 de marzo de 1999). [Documento PDF]. Disponible en http://portal.unesco.org/culture/es/ev.php-URL_ID=35744&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html

Varela, D., & Irizar, I. (2009). Caracterización de los Intraemprendimientos en el Grupo Mondragón de España y en las empresas de Ibagué en Colombia. En *Tesis doctoral*. Colombia: Universidad ICESI Biblioteca digital. Recuperado el 16 de febrero de 2014, de <https://www.educacion.gob.es/teseo/imprimirFicheroTesis.do?fichero=12244>

Varela, F., & Santomé, J. (2010). La sostenibilidad en los proyectos y programas de cooperación para el desarrollo. Un enfoque integral. Madrid: Eptisa Internacional.

Cassián. Yde Nizaiá, (2012). De qué está hecha una ciudad creativa. Una propuesta para abordar la cultura, el ocio y la creatividad en la urbe contemporánea. Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente (ITESO). Athenea Digital - 12(1): 169-190 (marzo 2012) -ENSAYOS- ISSN: 1578-8946.

Documento Conpes 3659. (2010). Consejo Nacional de Política Económica y Social. Departamento Nacional de Planeación. República de Colombia.

Fuente: <http://www.mincultura.gov.co/?idcategoria=26002#>. Recuperado 29 de abril de 2013

CASO BETA. TALLER DE PLANEACIÓN POR ESCENARIOS

PREVISIÓN Y PENSAMIENTO ESTRATÉGICO. Material de Clase. Profesor JAVIER MEDINA.

Ministerio de Cultura. Compendio de políticas culturales. Recuperado de: http://www.uis.edu.co/webUIS/es/catedraLowMaus/lowMauss12_2/octavaSesion/ARTICULO.pdf

EL PORTAFOLIO, Septiembre 12 de 2011. <http://www.portafolio.co/portafolio-plus/industria-cultural-aporta-321-al-pib-colombia>

Facultad de Artes, Universidad de Antioquia. Excelente balance en el 2012 para el programa Empresas Culturales y Creativas. http://www.empresasculturales.com/index.php?option=com_content&view=article&id=365:excelentebalanceenel2012paraelprogramaempresasculturalesycreativas&catid=18:noticias

Plan Nacional para las Artes 2006-2010. Bogotá: Ministerio de Cultura. (2005), pag. 53.

8. Anexos

ANEXO A.FUTURO INNOVACIÓN: CONSULTA A EXPERTOS: ENTREVISTA A ROSANA VELASCO-INGENIERA INDUSTRIAL EXPERTA EN INDUSTRIA CULTURAL-DIRECTORA DEL PRIC.

ENTREVISTA A LEYDI HIGIDIO- ECONOMISTA- EXPERTA EN EMPRENDIMIENTO E INDUSTRIA CULTURAL- COORDINADORA DE IMPLEMENTACIÓN DEL PRIC Y POSTERIOR COORDINADORA GENERAL.

A continuación se presenta la entrevista sostenida con las coordinadoras del Proyecto Industrias Culturales BID, en el año 2012, en la cual se abordan los siguientes temas:

Concepto de innovación, Innovación percibida en IC, Innovación para la competitividad, Desarrollo Sostenible, emprendimiento cultural. El propósito de esta entrevista es identificar la percepción de los términos de desarrollo sostenible e innovación para las IC desde la realidad del proceso en la ciudad, en la voz de dos coordinadoras del sector. Para ello se establece un diálogo de intercambio contrastando los conceptos con lo que en realidad sucede con los emprendimientos de base cultural y su relación con desarrollo socioeconómico y las políticas públicas.

Cabe mencionar que las líderes de IC, expresan que el significado de felicidad que tienen los emprendedores de base cultural y artistas, en donde es más valioso el desarrollo personal que la acumulación de riqueza.

El siguiente cuadro recoge la opinión textual de las líderes de IC:

TEMÁTICA	Leydi Higidio	Rosana Velasco
Concepto Innovación	Para mí es como un concepto de verdad particular y a veces como muy de moda que también me parece	Si yo pienso que al respecto de la innovación hay que definirlo, como concepto es bastante difícil

	como muy de hecho que al igual que el emprendimiento cuando asumimos cuando todo se volvió emprendimiento todo lo relacionamos con empresa la innovación parece que cada vez que algo aquí nos “burlamos” que han venido muchas personas de Chile y todos tiene como una metodología entonces como que ya las metodologías dejan de tener su importancia y a que todo esto teníamos esto creémosle una metodología es como que la innovación es esa relación que documentamos de los diferentes que adicional si puede ser constantes ser algo que tenemos en algún momento pero cambia y bueno estamos en esa constante búsqueda también fortalecer y posicionar algo entonces para mí además pues porque hay muchos enfoques de diferentes países que como que se convierte más en una moda y allí ya por la necesidad de la innovación.	que incluso cuando en esa moda que menciona Leydi las empresas entonces todos están pensando en innovación y si no innovamos nos vamos a salir del mercado y si no innovamos los esquemas de venta realmente entender y yo lo entiendo es como esa posibilidad de romper esquemas esa posibilidad de hacer algo diferente de hacer algo con unos recursos diferentes de permitir el ingreso o la salida o el cambio, eso es innovar pero no hacerlo de una manera forzada o ni porque toca, ni porque estamos en la de la innovación y voy a ver cómo innovar que resulta en algún momento hasta ridícula porque ver con su contexto que la innovación debe surgir de una manera mucho más atendiendo a unas necesidades que se están dando hay una necesidad y hay una creatividad para resolver esa necesidad entonces allí podemos innovar porque podemos coger una cosa de aquí de acá la
--	---	--

		innovación puede haber en todo ósea se puede innovar en cada proceso en cada actividad pero realmente es una palabra que causa hasta temor describirla ósea están grande tan de moda que hijuepucha innovación me van a preguntar de innovación que voy a decir mi jefe me está pidiendo innovar que voy a decir voy a medir innovación, el que no innovo se quedó por fuera pero entonces realmente es como si detectamos un poco como un cambio generacional donde ahora están mucho menos he como rígidos los esquemas para las nuevas generaciones donde hay mucha, se siente una libertad por lo menos en nuestros espacios una libertad de pensar de proponer de hacer cosas porque me gustan o de curiosar en ciertas cosas donde no es únicamente un modelo o un sistema de gestión donde todos tenemos que estudiar para ser para trabajar en negocios para ser ingenieros donde digamos esos
--	--	---

		esquemas cuadriculados empiezan un poco a romperse esas nuevas generaciones vienen jalonando digamos unas tendencias eso va a permitir que haya más innovación porque eso que hace las necesidades siempre están y todos los años en la humanidad y el hombre ha buscado una manera de resolverlas a creado inventos o a copiado algo que ha funcionado en algún sitio pero como algo innovador cuando para resolver esa necesidad existe lo haces de una manera sin ningunos prejuicios donde comienzas a hacer unos cambios se va donde muchos más ahora.
Innovación en Industrias	Mira que yo estaba viendo esos tres ejes o esos tres dimensiones de la sostenibilidad ósea el económico social y el ambiental y como lo hablábamos ayer un poco con Marcela y con Lady esto no era la razón del proyecto en sí pero calza o cabe en	Para mí el proyecto PRIC en lo más valioso de esto que es un laboratorio de pilotaje cuando haces como el primer análisis psicosocial te das cuenta de las competencias altas pues se determina como unos resultados

	muchos de los procesos generales de lo que está pasando y uno puede ver como esa trazabilidad en algunos de esos procesos yo creo que absolutamente todos los emprendimientos culturales tienen o le apuntan a lo social sin la mayoría digamos que la mayoría tiene más sociales que económicos la mayoría se queda en ese en lo ambiental hay muchos que tienen que ver digamos que el emprendimiento cultural y ambiental es amigable ambientalmente de por si siento que no haya alguno que contemple y lo económico es como el cambio de lo que está dando que también genera mucha resistencias a pesar de que también es un ámbito que debe estar allí y que en muchas partes se da. Y el tema de competitividad por ejemplo en los procesos de innovación de esas topologías que ustedes tienen aquí marcados el tema de redes y alianzas que es un tema que se está trabajando fuertemente ósea en el proyecto hemos trabajado lo individual de emprendimiento	muy altos en la parte social creo que ambiental no se midió pero en la parte creativa y social fue lo que más nos marcó eso por un lado y por el otro dentro de ese pilotaje de laboratorio nos dimos cuenta de condiciones que tienen que están argumentadas con una línea base que esperamos hacerlo de enero a febrero sin embargo uno podría adelantarse sencillamente el emprendedor o el artista ahorita termina siendo civilizado pero él no quiere pensar en los temas administrativos y de negocios si bien ya lo pueden y lo escuchaba en una entrevista en la reunión anterior si era hace como dos años nos dimos cuenta del enfoque de la industria cultural llevamos 8 años con nuestra agrupación pero desde que estamos en el proyecto industrias culturales nos damos cuenta de la necesidad humana... sin embargo pues chévere contratar a una persona que le guste la parte administrativa nosotros
--	---	---

	culturales y de empresas con base cultural como también hemos trabajado en la posibilidad en redes y alianzas en asociación con unas dinámicas muy innovadoras con unas dinámicas que se han ido dando y se ha permitido que son y evolucionando de la manera que han sido y en ese sentido se está viendo ya que empiezas a ser más competitivos unos sectores digamos ese nivel empresarial y de competitividad de algunos que el hecho de estar ya agremiados o juntos o hablando de un tema con más redes y unos objetivos permiten que el desarrollo de ese sector como tal sea mucho más noble más sólido y que se han también un poco más competitivos pues en esos casos podemos pensar en la red de museos de periodismo en la comunidad de música allí en esos tres ejemplos se puede ver bien eso.	reconocemos somos conscientes de lo que tenemos que hacer sin embargo ese no es nuestro enfoque entonces para ellos digamos que esos factores innovadores como los que escuchan pero como que no son los que proponen ósea como que necesitan de otros profesionales que les ayuden a pensar para llegar a este tipo de innovación por lo menos en modelos de negocios de redes y alianzas se hace más de una perspectiva amigable desde el hecho que es como lazos de confianza networking.
Innovación para el desarrollo sostenible	Entendiendo que todos procesos deben pensarse con los tres ejes de desarrollo sostenible sino procesos que ojala no se hicieran en cualquier parte que se proponga y como esos	Pensaría que hay dos emprendimientos que pueden ser interesantes uno es ZALAMA porque en medio de una corriente pop lo que hicieron fue como

	emprendedores culturales son como unos jalonadores de ese cambio cultural o de ese cambio de hábitos y que se vayan creando esos hábitos de innovación a mí se me ocurre que hay algunos de estos procesos de casos con los que hemos trabajado en industrias culturales que trabajan con comunidades y con desarrollos comunitarios porque al trabajar con una comunidad pues la estás influenciando en ellos en unos hábitos en una manera de pensar y cuando trabajas en espacios creativos estás promoviendo en ellos ese cambio incorporar esa cultura de la innovación así no esté dicho así explícitamente y ahora que mencionabas el libro yo pienso en el procesos de TIKAL lo que hace Eduardo Montenegro en siloé con el sector audiovisual él está haciendo un proceso de formación de público también el proceso de formación de público está transmitiendo un mensaje un voz a voz o un profesor parado enfrente a un tablero es un manos a la obra haciendo ejercicios de creación haciendo unas producciones	mezclarse con sus raíces y mezclarse un poco como de estos ritmos del pacífico pero además lo hicieron solos no era el tema de moda sino que como algo que les nació y cómo ese sentido del gueto entonces creería yo que llegaron sin darse cuenta sería como interesante analizarlo y otro que no está en el libro pero sé que podría ser muy interesante por su modelo de negocio es antorcha films de John Hendrix que además posibilita hacer películas y documentales a muy bajo costo tanto que nosotros queríamos documentarlo porque para nosotros puede ser un caso de éxito así como lo fue con --- con el tema de ---- que está haciendo unas maneras de producción mucho más económicas y pues igual es un poco reacio con la información el no permitió que nosotros lo documentáramos pero podría ser un caso interesante
--	---	---

	rescatando también un contexto social hay una cantidad de cosas todo eso son espacios propicios para ir generando esa cultura de innovación entonces lo que yo veo es que muchos de estos emprendimientos culturales y creativos se convierten en canales o en plataformas para hacer esos promotores de la cultura de la innovación y pienso especialmente en aquellos que trabajan con comunidades no solo en el que en su casa produce no sé por decir algo videojuegos porque tiene menos contacto digamos para transferir para generar esos hábitos pero pienso que pueden haber muchos casos interesantes como el caso de TIKAL pero lo pienso más como ser uno vehículos que permiten ese cambio y como bien decía de generar esa cultura de generar esa innovación se puede estar haciendo y se está haciendo y es así como lo veo en el análisis que así con esos vehículos para esa.	
Innovación para la	A sido algo muy particular porque yo creo que a través de la experiencia de	Para mi digamos que la competitividad es una

competitividad	las misiones lo que hemos visto es que volvemos al tema de moda como que la cultura la queremos enfocar la queremos responsable y salvadora de todo pero dentro de eso hay unos casos muy relevantes o responsables me parecían interesantes que eran Barcelona y la experiencia de México donde nosotros definitivamente no estamos diciendo todos sean artistas o generamos como una cantidad de formación y demás sino que también estamos dándole como cualificación como esmero como ese tema aspiracional y de esfuerzo una dedicación entonces desde ese punto de vista como que lo que busca siempre esos niveles de competitividad que el profesional vea que tiene que mejorar que tiene que seguir capacitándose que no es el hecho de pensar que estoy haciendo algo creativo y ya si no que de verdad estás pensando en el contexto en la relación con la comunidad que estos son los puntos de vista de ese enfoque a estas dos experiencias. Pues yo sí creo que de acuerdo es que	característica ideal que busca tener una región una localidad un sector una empresa y que esa característica lo que le permite es como ubicar dentro de ese medio de esta es lo que le permite tener una calidad para ser competitivo para poder salir adelante para poder generar un desarrollo y es interesante a un grupo o a un sector. Yo creo que todos le apuntan al proyecto sin que el proyecto haya sido escrito para generar un proceso de innovación o para fomentar procesos innovadores digamos que no podemos perder de vista cuál fue el objetivo central de este proyecto industrias culturales en Cali donde lo que buscaba era unos escenarios para que la cultura fuera un motor de desarrollo en nuestra localidad de desarrollo tanto sociales como económicos entonces no era generar espacios innovadores para la cultura ni tampoco era generar la
-----------------------	---	---

	la cultura se ve en un enfoque innovador apenas las instituciones internacionales intergubernamentales están pensando que deben incluir en la agenda como lo hizo naciones unidas como que ahorita entienden que es desde la base la cultura que pueden solucionarse muchos problemas el primer objetivo es como los del milenio entonces se ve como algo innovador que ha sido constante pero como nunca lo tomábamos en cuenta entonces ahora lo tenemos desde esa perspectiva desde el desarrollo sostenible pues desde esa base de la que estamos hablando de intangibles en la mayoría del tiempo esa es una y la otra es.	competitividad del sector cultura y ni unos desarrollos sostenibles sin embargo es posible que esos tres conceptos estén aislados de lo que ha sido la ejecución y la implementación del proyecto porque como bien decimos ahora que hablamos del desarrollo sostenible eso hace parte de los procesos emprendimiento culturales y de emprendimiento creativos también lograr que se dé. Digamos con esa característica la competitividad porque si estamos hablando de la cultura como un generador de desarrollo en una localidad pues tenemos que llegar a un nivel de competitividad de calidad y además que permita que se de ese desarrollo que si no se alcanza esa competitividad son un montón de palabras bonitas y de buenas intenciones cambios hacia eso es un poco más complejo.
--	--	---

ANEXO B: ENTREVISTA A JULIÁN REYES - ARTISTA PLÁSTICO CALEÑO - EMPREENDEDOR CULTURAL BENEFICIARIO DEL PROYECTO INDUSTRIAS CULTURALES CALI

“Soy pintor artista plástico ingresé a industrias culturales en el 2011 más o menos, no recuerdo bien el motivo de mi ingreso, pero siempre ha sido motivado por el interés de visibilizarme con mi profesión en la ciudad y ver en qué forma IC podía ser un socio estratégico para darse a conocer.

En ese sentido la relación mía con Industrias fue muy buena porque patrocinó eventos que nos ayudaban a mostrarnos en la ciudad, al grupo que habíamos armado aquí de pintores llegamos a querer siempre con más de 20 (CALIVISUAL ART -RED DE ARTISTAS PLÁSTICOS DE CALI) también se promovieron capacitaciones trajeron a un artista pues mexicano de altísimo nivel, artista plástico y pintor que se ocupó de nosotros, nos formó en cuestiones estratégicas para nosotros como Mostrar la obra, Cómo perfeccionar el trabajo, Eso fue lo más valioso recibido allí, tuvimos la oportunidad de interactuar con el público enseñando la pintura acercándola a todos los públicos trabajamos mucho en el espacio público en el Centro Cultural de Cali (talleres y exposiciones interactivas) y teníamos algunas jornadas en los días de Centro Histórico (último viernes de cada mes) entonces podríamos interactuar con todas las personas que transitaban por allí, los invitamos a pintar y también una forma de acercar el arte a todos los públicos fueron todos bonitos.

También industrias ofreció capacitación en aspectos más complejos como contabilidad y esas cosas que también son válidos para nosotros, hay muchas cosas valiosas como el mercadeo y de paso por allí la innovación, Innovación social. Pues bueno todo eso yo pienso que es un impacto que se tiene con las personas ajenas al mundo del arte, un alma que toque un anuncio que despierte curiosidad en alguna persona acerca de secado de la pintura y la artes plásticas, es una persona que va a despertar, otras cosas no pertenecen al arte sino a su vida misma, hay que darle más visión a la realidad del arte como un transformador y en esa medida impactos positivos siempre se llegan a cualquier persona ajena al mundo del arte, y esa es una ganancia”.

