

**II ENCUENTRO NACIONAL  
INDICADORES DE GESTION CULTURAL**

- Medellín Marzo 28 al 30 de 2001 -

Versión sujeta a revisión\*

**INDICADORES DE GESTION CULTURAL**

Victor Manuel Quintero Uribe  
Conferencista  
[vmquintero@usbcali.edu.co](mailto:vmquintero@usbcali.edu.co)  
[vmquinterou@gmail.com](mailto:vmquinterou@gmail.com)

---

\* Una primera versión de este artículo fue publicada en: Revista Gestión & Desarrollo. Edición No. 7. Enero - Junio de 2001. Universidad de San Buenaventura – Cali, en el cual el autor sistematiza su experiencia cognitiva del I Seminario Taller: Sistemas de Seguimiento y Evaluación del Desarrollo Cultural en Colombia. Medellín diciembre 1 al 3 de 1999.

# INDICADORES DE GESTION CULTURAL

## CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCION	1
1. INDICADORES Y CULTURA	3
2. INDICADORES Y GESTION CULTURAL	7
3. SISTEMAS DE INDICADORES DE GESTIÓN CULTURAL	10
4. INDICADORES DE CONTEXTO	11
4.1 INDICADORES SOCIECONOMICOS	13
4.2 INDICADORES SECTORIALES	17
5. INDICADORES DE LAS ORGANIZACIONES CULTURALES	20
5.1 INDICADORES DE RESULTADO	22
5.2 INDICADORES DE GESTION	24
BIBLIOGRAFIA	27
ANEXO 1. INDICADORES CULTURALES - INFORME MUNDIAL SOBRE LA CULTURA - UNESCO	29

## INDICADORES DE GESTION CULTURAL

### LISTA DE FIGURAS

	Pág.
FIGURA 1. EL CAMPO DE LO CULTURAL	5
FIGURA 2. TIPOLOGIA GENERAL DE INDICADORES DE GESTIÓN CULTURAL	9
FIGURA 3. SISTEMA DE INDICADORES DE GESTIÓN CULTURAL PARA LA PLANEACION	12
FIGURA 4. SISTEMA DE INDICADORES DE GESTIÓN CULTURAL - INDICADORES DE CONTEXTO	14
FIGURA 5. SISTEMA DE INDICADORES DE GESTIÓN CULTURAL - INDICADORES SECTORIALES	18
FIGURA 6. SISTEMA DE INDICADORES DE GESTIÓN CULTURAL - INDICADORES ORGANIZACIONALES	21
FIGURA 7. SISTEMA DE INDICADORES DE GESTIÓN CULTURAL - INDICADORES DE RESULTADO	23
FIGURA 8. SISTEMA DE INDICADORES DE GESTIÓN CULTURAL - INDICADORES DE GESTION	25

**II ENCUENTRO NACIONAL  
INDICADORES DE GESTION CULTURAL**

- Medellín Marzo 28 al 30 de 2001 -

Versión sujeta a revisión

**INDICADORES DE GESTION CULTURAL**

Victor Manuel Quintero Uribe  
Conferencista  
Centro General de Investigaciones  
Universidad de San Buenaventura - Cali  
vmquintero@usbcali.edu.co  
vmquinterou@gmail.com

**INTRODUCCION**

El presente documento tiene por objeto establecer una primera aproximación desde el Programa Institucional de Proyección Social del Centro General de Investigaciones de la Universidad de San Buenaventura - Cali sobre el concepto de Indicadores Culturales. Este campo de investigación se viene estudiando desde hace algunos años a través de trabajos de grado de estudiantes de la Facultad de Economía y de ponencias presentadas en diferentes foros y seminarios donde los temas de Economía de la Cultura, Desarrollo Organizacional y Gestión Cultural han sido un objeto de estudio relevante.

Son los Indicadores de Gestión Cultural aquí propuestos unos instrumentos conceptuales y metodológicos los cuales propician que para el sector cultural se acopie y se utilice una información lo más oportuna, rigurosa y pertinente posible, pudiendo así tomar decisiones sobre el desarrollo cultural de un grupo, región o país desde las organizaciones culturales que adelantan políticas, planes, programas y proyectos dedicados a tal fin.

Para tal objeto se generan en este documento, en primera instancia, unos referentes básicos sobre cultura e indicadores estableciendo así fronteras fundamentales para el desarrollo de todo el resto del texto, mirando la cultura desde un sentido de vida y entendiendo los indicadores como instrumentos cognitivos a través de los cuales las organizaciones culturales aprenden y dinamizan su acervo organizacional, contribuyendo así a dirigir y orientar eficaz y eficientemente los procesos propios del desarrollo cultural.

En la segunda parte del documento se propone una tipología de Indicadores de Gestión Cultural concebidos como un Sistema de Indicadores, debido a que se requiere información diferente en cada uno de los procesos de planeación, seguimiento y evaluación se utilizan diferentes indicadores para tales momentos, pero integrados todos en una sola visión de la organización cultural y del desarrollo que promueve.

La tipificación de Indicadores de Gestión Cultural agrupados en un sistema está constituido por Indicadores para la Planeación, propios de los análisis, diagnóstico y prospectivos del sector cultural denominados Indicadores de Contexto, así como por Indicadores de Gestión, propios de la administración de las organizaciones culturales, los cuales se utilizan en el momento de seguimiento, productos, efectos e impactos y monitoreo. Por último, pero no los menos importantes están los Indicadores de Logro o Resultado fundamentales para la Evaluación expost.

## 1. INDICADORES Y CULTURA

En primera instancia, es necesario establecer específicamente el campo a que nos referiremos cuando hablamos de **Cultura** y los ámbitos donde tienen relevancia los conceptos y técnicas relativos a **Indicadores**.

El campo de lo cultural al que aquí se hace referencia recoge los procesos y organizaciones, que además de apreciar, crear, fomentar y difundir lo patrimonial, lo folclórico, el libro, el cine y las bellas artes, involucra para sí todo lo que se hace y se da en el grupo, en la comunidad, en el país, dándole sentido a la vida y a su relación con el medio.

La Constitución Política de Colombia del 91 expresa claramente esta visión cuando declara que la Cultura es el aprovechamiento social de la inteligencia humana y es fundamento de la nacionalidad.

La Ley General de Cultura, Ley 397 de 1997, recoge la definición de la UNESCO construida en la Conferencia Mundial sobre Políticas Culturales, realizada en México en 1982 “el conjunto de rasgos distintivos, espirituales y materiales, intelectuales y afectivos que caracterizan a una sociedad a o a un grupo social. Ella engloba, además de las artes y las letras, los modos de vida, los derechos fundamentales del ser humano, los sistemas de valores, las tradiciones y las creencias”.

Estos dos referentes establecen un espacio concreto para el Sector Cultural donde los gestores y los creadores culturales se desempeñan como actores sociales generando, distribuyendo y propiciando productos y servicios culturales específicos. En el caso concreto colombiano los límites de este sector cultural están bien determinados por la Ley General de Cultura y por la Ley 60 que determina el situado fiscal de la nación a los municipios donde se establece un porcentaje específico para actividades culturales.

De igual forma el Ministerio de Cultura, las gobernaciones y las alcaldías, así como el Consejo Nacional y los Departamentales y Municipales de Cultura delimitan cada vez con mayor precisión la misión y las líneas programáticas del Sector Cultural que promueven y atienden.

Visto así, nos vamos alejando cada vez más de una visión tradicional y estrecha de cultura centrada básicamente en la conservación del patrimonio y la promoción del folclore y las bellas artes, donde el Estado bienestarista (Abello, De Zubiría, Sánchez 1998) era el encargado de proporcionar la oferta de bienes y servicios culturales a los ciudadanos para su satisfacción y disfrute.

Lo que hoy entendemos por cultura, y existen literalmente decenas de definiciones de ella, depende del grupo, el tiempo y el espacio donde el hecho cultural se da, pero que definitivamente abarca no solamente lo referido propiamente al sector cultural (áreas y procesos culturales) sino que también se liga a otras áreas y procesos conexos, dependiendo de la región y del grupo, donde podrían visualizarse la educación, las comunicaciones, la salud, el medio ambiente, el turismo, la recreación los deportes, y las artesanías entre otros. (Ver Figura 1).

En este momento es bien importante retomar la discusión del Primer Seminario Taller “Sistemas de Seguimiento y Evaluación del Desarrollo Cultural en Colombia” realizado en la ciudad de Medellín en diciembre del 99, sobre la diferencia entre **Desarrollo de la Cultura y Desarrollo Cultural** donde se concluyó que aunque el término desarrollo implica procesos de transformación hacia una meta específica, el **Desarrollo de la Cultura** se refiere precisamente a la transformación de símbolos, valores, creencias y costumbres de un grupo y/o sociedad específica mientras que el **Desarrollo Cultural** está orientado hacia la transformación del sector, de la dimensión, de las áreas y los procesos culturales.

FIGURA 1  
EL CAMPO DE LO CULTURAL





Mientras que el desarrollo de la cultura está ligado con lo macro, con lo general, con el estilo y la calidad de vida, de un grupo o región, el desarrollo cultural está ligado con los Planes Municipales, Departamentales y Nacional de Cultura, con el Plan Indicativo Sectorial, con los planes de acción y de trabajo tanto de las instituciones o instancias gubernamentales como de las organizaciones no gubernamentales y de las organizaciones culturales en general.

Ahora bien, en cuanto al concepto de **Indicador**, es entendido en este texto como los criterios de medición que permiten valorar, analizar y evaluar el comportamiento y la dinámica de las variables; es decir, las características, componentes y elementos que constituyen el objetivo de planes, programas y proyectos tanto de procesos culturales como de gestión cultural, dando cuenta de la acción de creadores y gestores y su contribución a la dimensión cultural, política y económica.

Concretamente los Indicadores pertenecen a la corriente epistemológica empírico analítica, donde la medición es lo fundamental y son usados básicamente en las investigaciones cuantitativas. En el caso de los Indicadores de Gestión Cultural es necesario ampliar este concepto involucrando las tendencias cualitativas, y entonces más bien hablar de Indicadores cuanti-cualitativos, donde lo cuantitativo permite valorar qué, cuánto y cómo se hará, se hace y se hizo en el sector cultural, recogiendo datos y opiniones sobre los productos, efectos e impactos que los planes, programas y proyectos culturales tienen sobre creadores, público y sociedad en general, mientras que lo cualitativo nos permite comprender los atributos, las cualidades, las características, las bondades y limitantes de lo que se está haciendo y lo que se hizo, recogiendo las opiniones de oferentes y demandantes sobre los bienes y servicios culturales promovidos.

El hablar de Indicadores de Gestión Cultural cuanti-cualitativos nos centra en un tipo de investigación muy específica cual es la Investigación Evaluativa la cual nos permite construir saberes a través de aplicar en la planeación, seguimiento y evaluación de los hechos culturales los Indicadores de Gestión Cultural a que nos estamos refiriendo.

Visto así, los Indicadores de Gestión Cultural dejan de ser instrumentos de control para convertirse en instrumentos cognitivos a través de los cuales gestores y creadores culturales evalúan en primera instancia, la situación de los procesos y de las áreas del sector cultural (qué hay y cómo están), a través de los diagnósticos, inventarios y mapas culturales.

De igual forma los Indicadores de Gestión Cultural cuanti-cualitativos permiten hacer acompañamiento a la gestión y a la creación cultural registrando lo que se hace y cómo se hace para poder hacer ajustes que permitan orientar la acción hacia la búsqueda de la excelencia y el mejoramiento continuo. Y obviamente los Indicadores de Gestión Cultural inscritos en la corriente de la investigación evaluativa permiten valorar los resultados, mediante datos y opiniones de todo lo que se está haciendo y se hizo por el desarrollo de la cultura.

En cada una de esas tres instancias, tanto en lo ex ante o diagnóstico como en el acompañamiento y en la evaluación ex post, lo que nos permiten los Indicadores es construir saberes y generar conocimientos sobre qué se debe hacer y cómo se debe hacer en el fomento del desarrollo de la cultura.

## 2. INDICADORES Y GESTION CULTURAL

A los gestores de organizaciones culturales les compete, igual que a cualquier otro gestor, al menos cuatro campos de acción (Stoner y Freeman, 1994):

- La planeación
- La dirección
- La organización
- El seguimiento y la evaluación

Mediante la planeación el gestor cultural establece el diagnóstico y en concordancia con éste fija la visión, las metas y las rutas a seguir. Como director el gestor cultural garantiza que los procesos y recursos de la organización cultural estén orientados al

cumplimiento de esta visión y estas metas. Mediante la función de organización el gestor cultural coordina los equipos de trabajo y canaliza los conflictos que de ellos surgen para que la organización cultural se dinamice y cumpla sus objetivos; y a través del seguimiento y la evaluación el gestor cultural le garantiza a la organización cultural que lo que se planificó se está cumpliendo y si surgen dificultades se orienten los ajustes y se reprogramen las acciones.

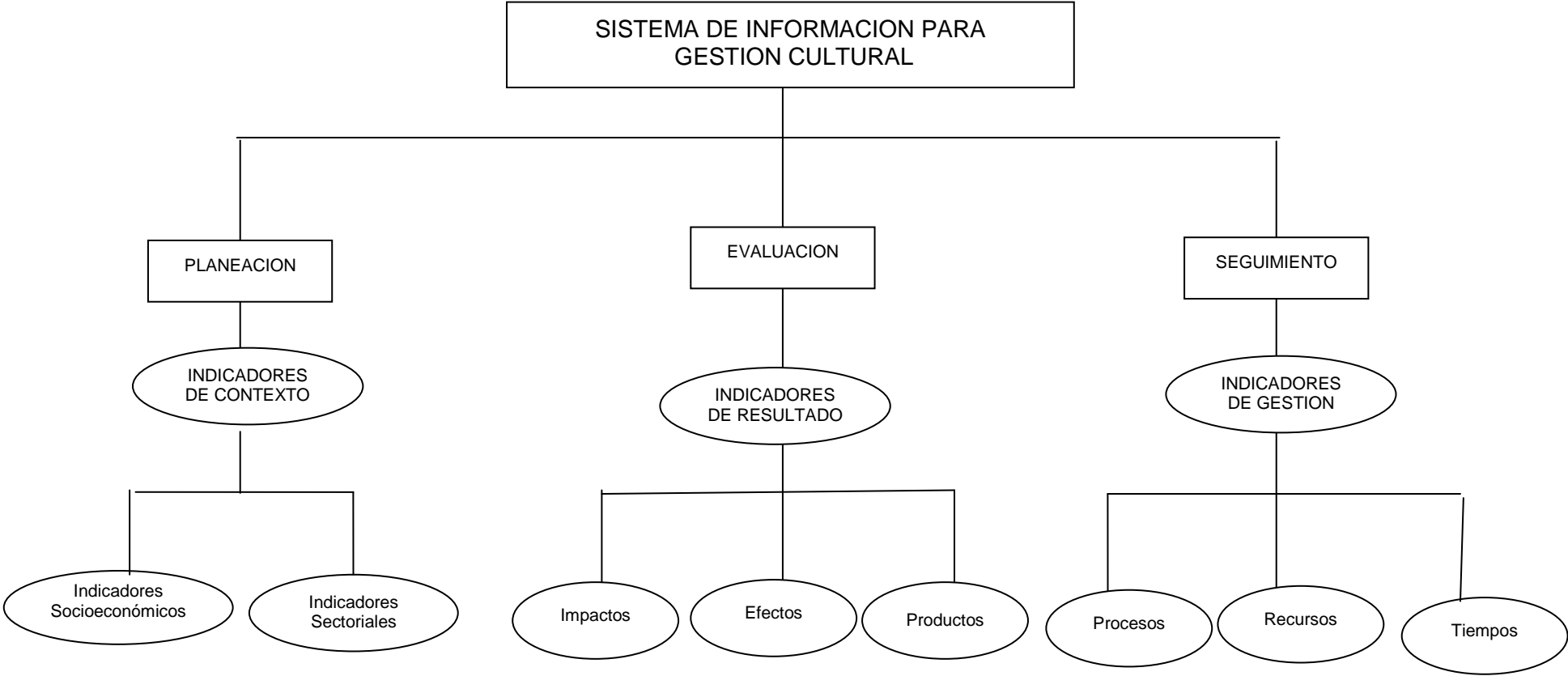
Cada una de las cuatro competencias anteriormente sugeridas para el gestor cultural requiere de información concreta y específica. Una es la información que se necesita en el diagnóstico, otra es la información propia de la dirección y el trabajo en equipo y otra muy diferente es la información utilizada en los procesos de seguimiento y evaluación.

La calidad, la oportunidad y la pertinencia de la información recogida son los requerimientos fundamentales que determinan una buena toma de decisiones por parte del gestor cultural. En la planeación habrá que decidir, qué hacer y que no hacer; cómo hacerlo y como no hacerlo. En el seguimiento será preciso tomar decisiones sobre los ajustes que requieren los procesos y la utilización de los recursos, y en la evaluación las decisiones están referidas hacia si la organización cultural debe continuar o no con lo que viene haciendo, y qué otras cosas nuevas se derivan de las acciones ya recorridas.

Aquí precisamente los Indicadores de Gestión Cultural juegan un papel fundamental y son instrumentos esenciales para recoger los datos y las opiniones que el gestor cultural requiere para su toma de decisiones en cada una de las funciones que le competen, así como al veedor cultural para hacer una interventoría mucho más efectiva del gasto público en cultura y su orientación.

Esta visión es la que permite construir un Sistema de Indicadores de Gestión Cultural referidos a la planeación (indicadores de contexto) así como también al seguimiento (indicadores de gestión) y a la evaluación (indicadores de logro). A su turno, cada uno de esos tres tipos de indicadores tiene sus divisiones, su propia tipología, a los cuales nos referimos a través de este texto. (Ver Figura 2).

FIGURA 2  
INDICADORES DE GESTION CULTURAL



### 3. SISTEMA DE INDICADORES DE GESTION CULTURAL

Aunque el esquema anteriormente planteado tanto conceptualmente como en la Figura 2 podría sugerir un alto grado de rigidez e independencia entre los subsistemas de indicadores establecidos, es importante destacar que los Indicadores de Gestión Cultural aquí propuestos se deben entender de una forma dinámica, manteniendo un balance adecuado entre los diferentes tipos de indicadores, pues al fin y al cabo lo que en últimas se está determinando es la relación entre los medios y los fines del quehacer cultural.

En muchos casos es difícil hacer una distinción muy exacta entre los diferentes tipos de indicadores, y es preferible interpretarlos como una cadena de indicadores que permiten relacionar “insumos” que producen cierto tipo de actividades y respuestas a beneficiarios que tienen “acceso”, con los “resultados” en términos de los objetivos inmediatos de los programas y proyectos y con los “efectos últimos” en términos del impacto sobre un conjunto más amplio de objetivos de desarrollo (Vos, 1995).

Es por eso que aquí se plantean más que unos indicadores culturales un **Sistema de Indicadores de Gestión Cultural** el cual debe dar cuenta, en primera instancia, del estado del sector cultural en un momento determinado, y a partir del cual se elabora un diagnóstico que sirve para la formulación de políticas, planes programas y proyectos culturales a los cuales se les hace un permanente seguimiento y evaluación.

Visto así, un Sistema de Indicadores de Gestión Cultural está constituido al menos por tres subsistemas integrados en una sola unidad:

- El Subsistema de Indicadores para la Planeación
- El Subsistema de Indicadores para el Seguimiento
- El Subsistema de Indicadores para la Evaluación

A su turno, el **Subsistema de Planeación**, que utiliza los **Indicadores de Contexto**, está constituido por dos tipos de indicadores:

- Indicadores Socioeconómicos
- Indicadores de Sectoriales

El **Subsistema de Seguimiento**, utiliza los **Indicadores de Gestión** y se compone de tres indicadores básicos:

- De procesos
- De recursos
- Tiempos

Y finalmente, el **Subsistema de Evaluación Expost**, que utiliza los **Indicadores de Resultado**, está constituido por tres tipos de indicadores:

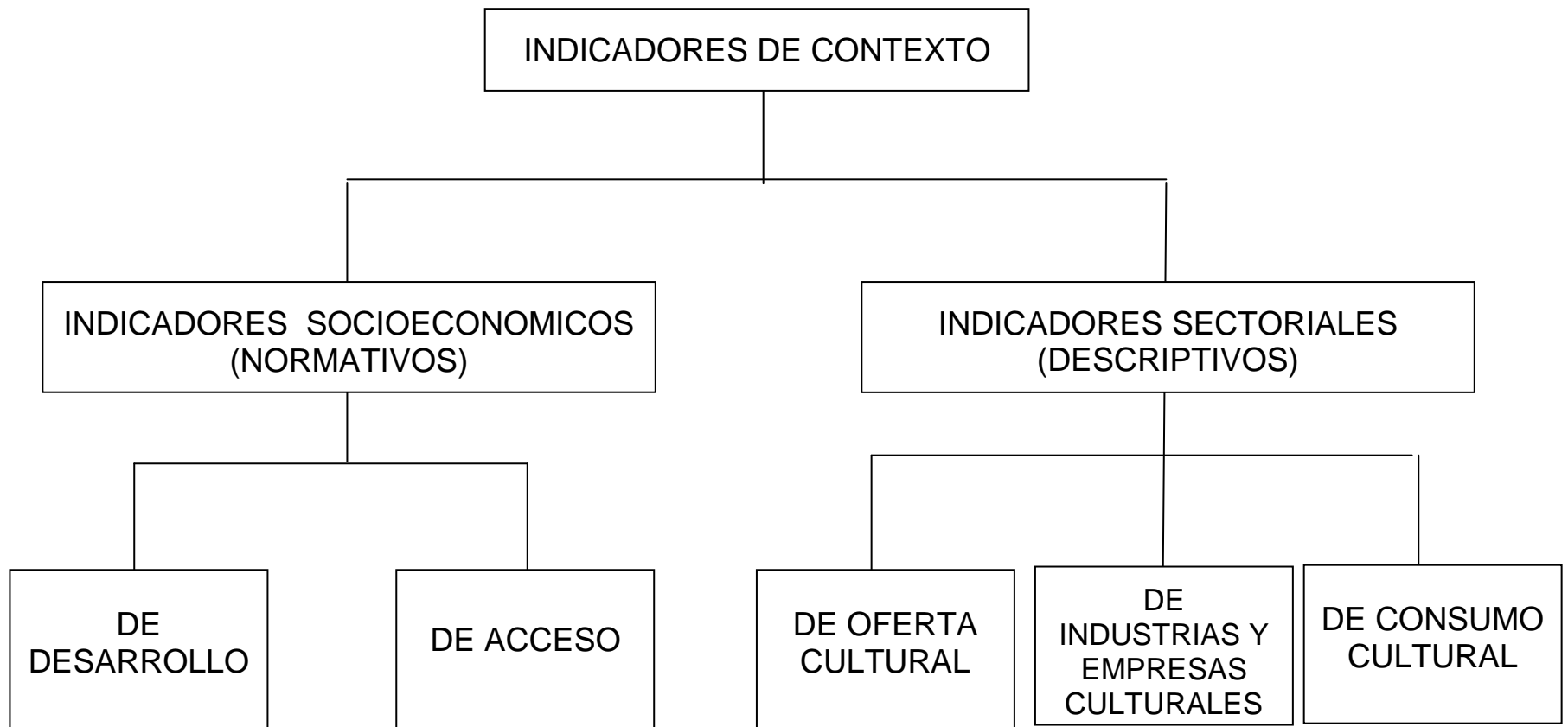
- Productos
- Efectos
- Impactos

A continuación se profundiza sobre cada uno de los indicadores que constituyen el Sistema de Indicadores de Gestión Cultural propuestos:

#### 4. INDICADORES DE CONTEXTO

Los **Indicadores de Contexto** le permiten al gestor cultural recoger toda la información que requiere para los procesos de planeación tanto del sector como de las organizaciones culturales, reflejando el estado de las cosas tanto en general (grupo, región, país) como en particular del desarrollo cultural, distinguiendo a este nivel dos tipos de indicadores concretos: los socioeconómicos macro y los sectoriales, específicos de la dimensión cultural. (Ver Figura 3).

FIGURA 3  
SISTEMA DE INDICADORES DE GESTION CULTURAL  
- LA PLANEACION -



#### 4.1 LOS INDICADORES SOCIOECONOMICOS

A su turno, los **Indicadores Socioeconómicos** están constituidos por dos tipos de indicadores (Ver Figura 4).

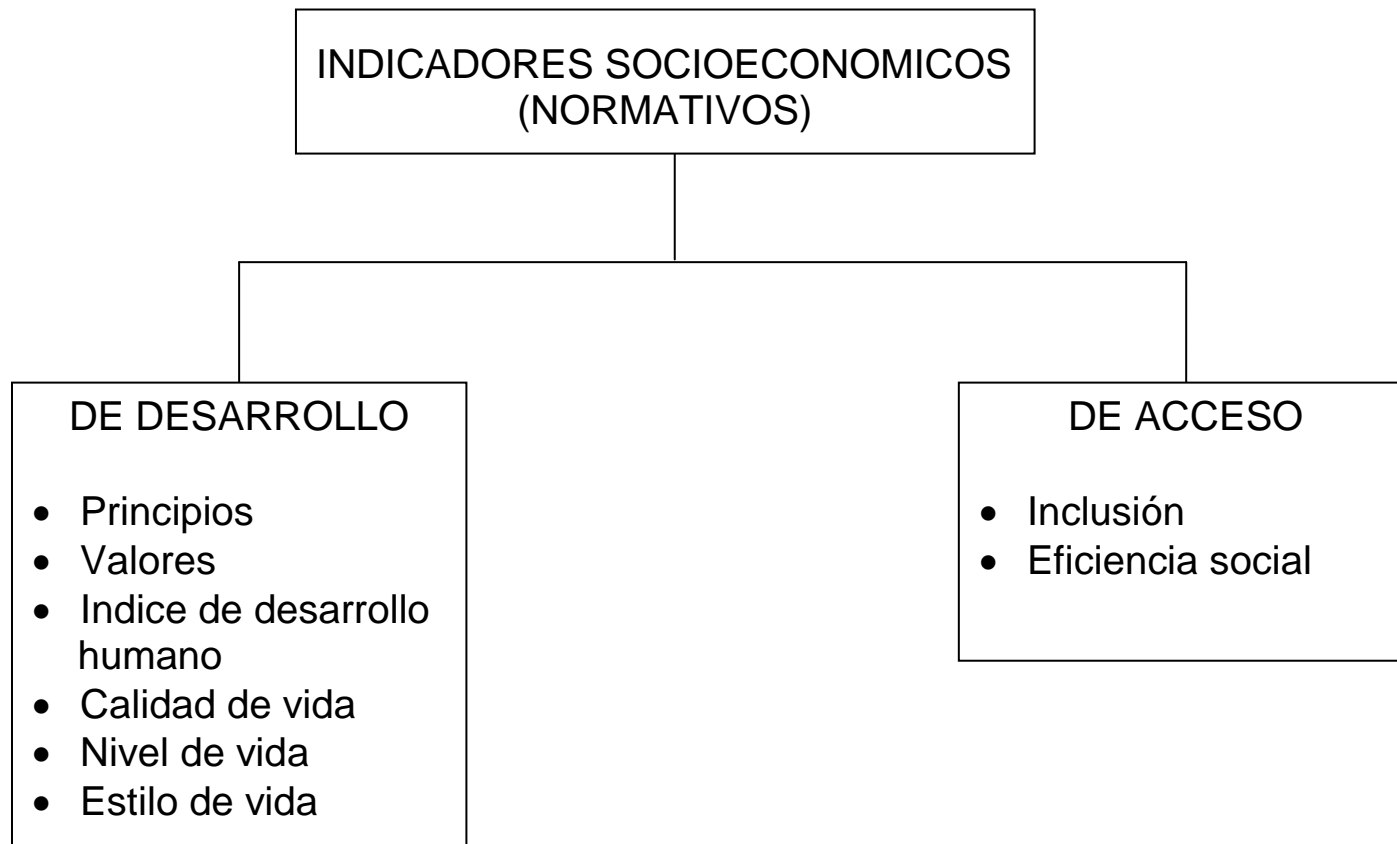
- Indicadores de Desarrollo
- Indicadores de Acceso

Los **Indicadores de Desarrollo** están referidos al desarrollo económico y social, dinámicas que están ligadas estrechamente con el desarrollo cultural que se alcanza en la sociedad. Los valores culturales tal como lo plantea UNESCO, BID, Banco Mundial y CEPAL (Ramírez, 2000) son fundamentales para el desarrollo económico. Un listado de valores culturales (indicadores macro de desarrollo cultural) debe incluir al menos los siguientes criterios:

- Civilidad
- Inclusión
- Equidad
- Cultura ciudadana
- Vida digna
- No violencia
- Honestidad
- Democracia
- Respeto por la diversidad
- Consensos públicos



FIGURA 4  
SISTEMA DE INDICADORES DE GESTION CULTURAL  
- Indicadores de Contexto -



El anterior listado incompleto se refiere a los principios, valores y actitudes que el desarrollo cultural, medido a través de indicadores de desarrollo cultural, aporta al desarrollo económico y al desarrollo social de un grupo, región o país. Un mayor o menor grado de desarrollo cultural puede visualizarse en la medida que la tensión entre los criterios culturales anteriormente planteados (equidad - inequidad, inclusión-exclusión, honestidad-corrupción, etc.) se dinamizan y facilitan mayores grados de desarrollo económico y social.

Ahora bien, el PNUD sugiere el **Índice de Desarrollo Humano** (DNP, 1998) como una forma de valorar comparativamente el grado de desarrollo de los países. Este está conformado por un conjunto de indicadores socioeconómicos sensibles donde la educación y la salud constituyen elementos fundamentales de este índice. A nadie escapa la interrelación que estos dos sectores tienen con el desarrollo cultural. Si los niños en la escuela no desarrollan el goce por la lectura, la sensibilidad y lo estético, será bien difícil el desarrollo futuro en cualquier campo de la educación y de la persona en sí.

Al mismo tiempo el sector de la salud depende fundamentalmente, entre otras cosas, de los hábitos y costumbres de la población en términos de su higiene y sanidad. Es por ésto que un desarrollo cultural incide positivamente en el Índice de Desarrollo Humano calculado por el PNUD, aportando de paso a los conceptos de calidad de vida, nivel de vida y estilo de vida de un grupo, de un territorio y de una nación.

A su turno, los **Indicadores de Acceso** son el conjunto de indicadores culturales que valoran la capacidad de acceder del público a los productos y servicios culturales ofrecidos a través de planes, programas y proyectos, permitiendo valorar el grado de accesibilidad de los demandantes a los bienes culturales generados por las organizaciones culturales tanto publicas como privadas, empresariales y comunitarias.

Las preferencias religiosas y políticas, los gustos personales o regionales, la capacidad de pago de los usuarios y la distancia geográfica del usuario con el producto o servicio cultural son ejemplos concretos de indicadores de acceso.

En este respecto se identifican dos tipos de Indicadores de Acceso:

- Grado de inclusión cultural
- Grado de eficiencia externa

El tratamiento de las ciencias sociales en Latinoamérica cada vez más involucra el término **Exclusión** tanto económica como social y cultural, entendiéndose por esto la no incorporación de una parte significativa de la población, a la comunidad social y política, negando sistemáticamente sus derechos económicos, sociales y culturales e impidiendo su acceso a la riqueza producida en el país y a su cultura en general. (Fleury, 1998).

La exclusión implica que un sector dominante de la población decide segregar a otros sectores, muchas veces mayoritarios, de las posibilidades y oportunidades de las dimensiones políticas, sociales, culturales y económicas.

Un elemento significativo de la exclusión se refleja precisamente en los consumos culturales donde las poblaciones de la periferia en pobreza participan de una manera muy desigual y excluyente del conjunto de consumos culturales urbanos donde a la circulación de bienes culturales (recreación, información, expresiones artísticas y en general actividades lúdicas) que requieren espacios y recursos públicos de distinta índole, solo acceden fragmentaria o muy parcialmente algunos segmentos de las capas pobres. (Urrea, 1997).

A su turno, el **Grado de Eficiencia Externa** (enfoque macroeconómico), permite medir la capacidad de satisfacción, con recursos escasos, que tiene el sistema cultural y sus instituciones y organizaciones culturales, tanto públicas como privadas, de los derechos y demandas culturales de la población.

## 4.2 INDICADORES SECTORIALES

Un segundo componente de los **Indicadores de Contexto**, propio del Sistema de Indicadores de Gestión Cultural que se está construyendo son los **Indicadores Sectoriales** constituido por tres tipos de indicadores: (Ver Figura 5)

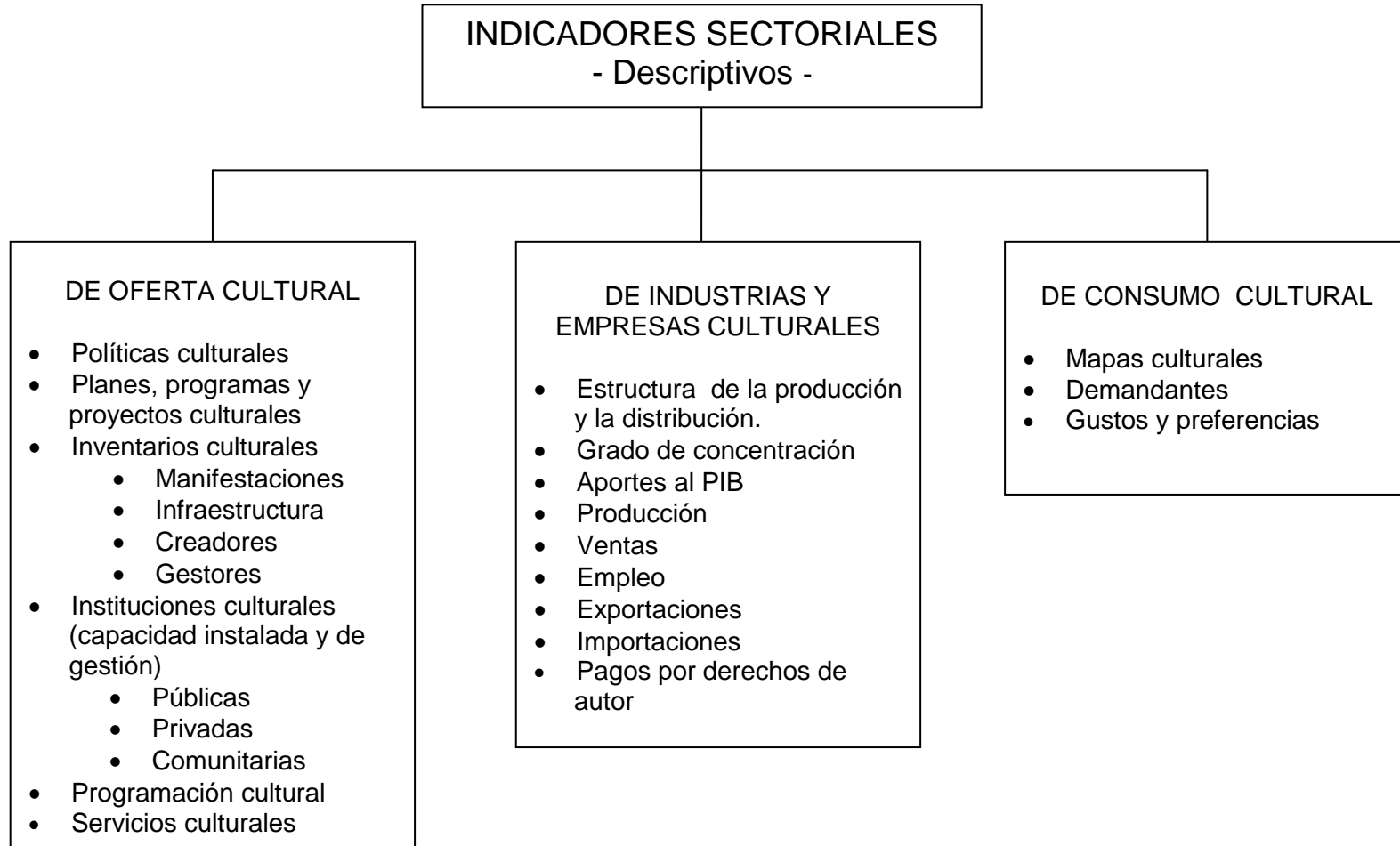
- Indicadores de oferta cultural
- Indicadores de industrias y empresas culturales
- Indicadores de consumo cultural

Los **Indicadores de Oferta Cultural** recogen los datos y opiniones sobre políticas, planes, programas, proyectos, presupuestos y servicios que las instituciones culturales ofrecen a las personas de un grupo, la región y el país. Estos indicadores dan cuenta de las diferentes instituciones culturales y su capacidad instalada y de gestión sean éstas organizaciones públicas, privadas, empresariales, comunitarias, u organizaciones no gubernamentales cuya misión es propender por el desarrollo del sector cultural, los creadores y sus públicos.

Un buen ejemplo de Indicadores de Oferta Cultural está constituido por los recogidos en los inventarios culturales los cuales dan cuenta de la cantidad y el estado de las manifestaciones culturales, el patrimonio, la infraestructura cultural y los creadores y gestores de una región.

Hoy por hoy se tienen excelentes experiencias de construcción y utilización de Indicadores Descriptivos de Oferta Cultural destacándose el Informe Mundial sobre la Cultura de UNESCO, el Sistema de Información SINIC del Ministerio de Cultura, el trabajo de Fedesarrollo sobre Indicadores de Actividad Cultural (1993) principalmente sobre el gasto estatal en servicios culturales y los trabajos que se vienen adelantando en la Dirección Cultural de la Gobernación de Antioquia sobre los Sistema de Información, Seguimiento y Evaluación del Desarrollo Cultural Institucional.

FIGURA 5  
SISTEMA DE INDICADORES DE GESTION CULTURAL  
- Indicadores de Contexto -



Otro componente fundamental de los indicadores sectoriales son los **Indicadores de Industrias y Empresas Culturales**. El concepto de industria cultural nace en 1947, con la escuela de Frankfurt, en especial con los aportes de Horkheimer, Adorno y Benjamín (Martín-Barbero, 1987), cuando analizan la cultura de la producción industrial de Alemania y Estados Unidos. Este concepto ha evolucionado en forma amplia hasta significar, industria de la comunicación, del conocimiento, de la información, de la digitalización, de la revolución tecnológica en la era de la globalización, donde las industrias culturales son básicamente industrias de contenido.

Este tipo de indicadores son los que se vienen construyendo en los diferentes países, destacándose los estudios en Estados Unidos, Alemania, España, México, Argentina y actualmente Colombia tal como se reflejó en el seminario sobre Economía y Cultura realizado en Santafé de Bogotá en mayo de 2000, donde el Ministerio de Cultura y el Convenio Andrés Bello presentaron “Un Estudio sobre el Impacto Económico del Sector Cultural en la Comunidad Andina”.

Lo que se trata en este caso es recoger información que haga visible el sector cultural dentro del sistema económico de un país, estableciendo su estructura de producción y mercados así como los aportes del sector cultural al producto interno bruto, al igual que el comportamiento de variables, como la producción, ventas, empleo, exportaciones, importaciones y número de empresas especialmente.

Un tercer conjunto de indicadores sectoriales de contexto son los **Indicadores de Consumo Cultural** donde los aportes de Martín-Barbero (1987), García Canclini (1995) y Guillermo Sunkel (1999) han permitido los análisis de las demandas culturales, es decir, cómo los públicos se apropian de los bienes culturales y los involucran en sus vidas.

En la actualidad existen dos tendencias básicas para los análisis del consumo cultural. En primera instancia los mapas culturales, caracterizados por ser investigaciones cuantitativas construidas con base en indicadores que reflejan los datos sobre una población específica relativa a la estructura de su consumo cultural, segmentados por

niveles de ingreso, nivel educativo, edades y reflejando los gustos y las motivaciones del público por la televisión, la música, el ballet, la ópera, el teatro, el cine, y los deportes, etc.

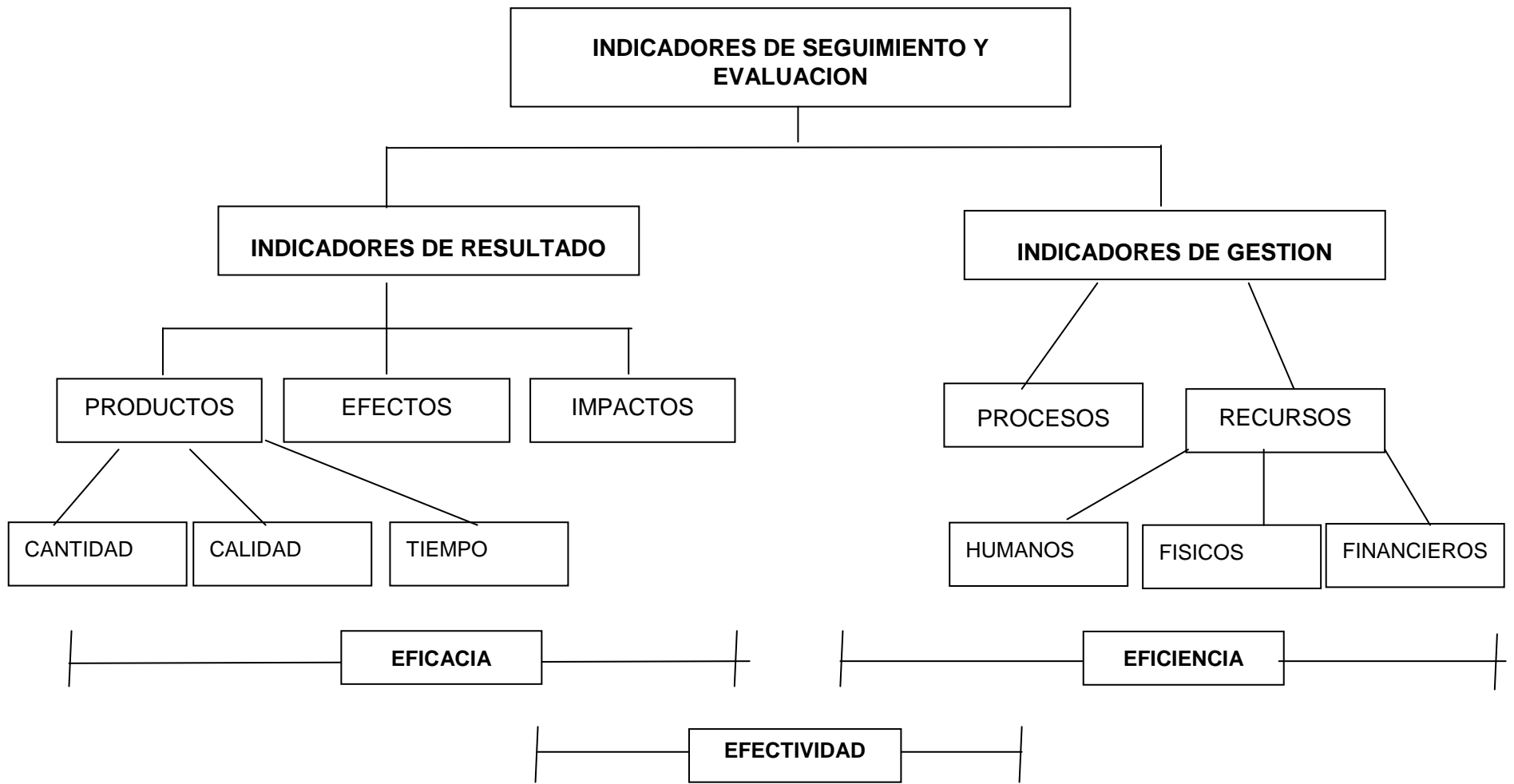
Ejemplos de Indicadores de Consumo Cultural para el caso colombiano pueden analizarse desde la propuesta de Fedesarrollo y el Instituto Ser de Investigaciones (Coyuntura Social, No. 3, 1990) realizada para la ciudad de Bogotá sobre la oferta y demanda cultural en términos de salas de cine, sillas, espectadores, videotiendas y alquiler de videos, oferta musical, radio, libros, bibliotecas, teatros y gasto mensual en cultura.

La segunda tendencia sobre análisis de consumo cultural son los construidos a través de las investigaciones empíricas cualitativas, caracterizados por estudios descriptivos que buscan dar cuenta del sentido que tiene el consumo cultural para el público consumidor reflejando las lógicas de los gustos de los grupos sociales, y sus modos de ver, leer y escuchar. Un buen ejemplo de esto son los trabajos del profesor Martín-Barbero sobre los gustos y preferencias en la cultura popular y los análisis de Germán Rey sobre las telenovelas colombianas.

## 5. INDICADORES DE LAS ORGANIZACIONES CULTURALES

Las organizaciones culturales privadas, públicas, empresariales, comunitarias y/o no gubernamentales tienen su propio conjunto de **Indicadores Organizacionales** que reflejan la **Eficacia** (grado de cumplimiento) y la **Eficiencia** (grado de utilización del recurso), los cuales combinados dan cuenta de la efectividad de dichas organizaciones en el cumplimiento de su misión como prestadoras de servicios culturales y/o de productores de bienes culturales (Ver Figura 6), modificando el estado del desarrollo cultural reflejado por los Indicadores de Contexto (socioeconómicos y sectoriales).

FIGURA 6  
INDICADORES DE GESTION CULTURAL





Los Indicadores Internos de las organizaciones culturales están constituidos por dos tipos de indicadores:

- Indicadores resultado
- Indicadores de gestión

## 5.1 INDICADORES DE RESULTADO

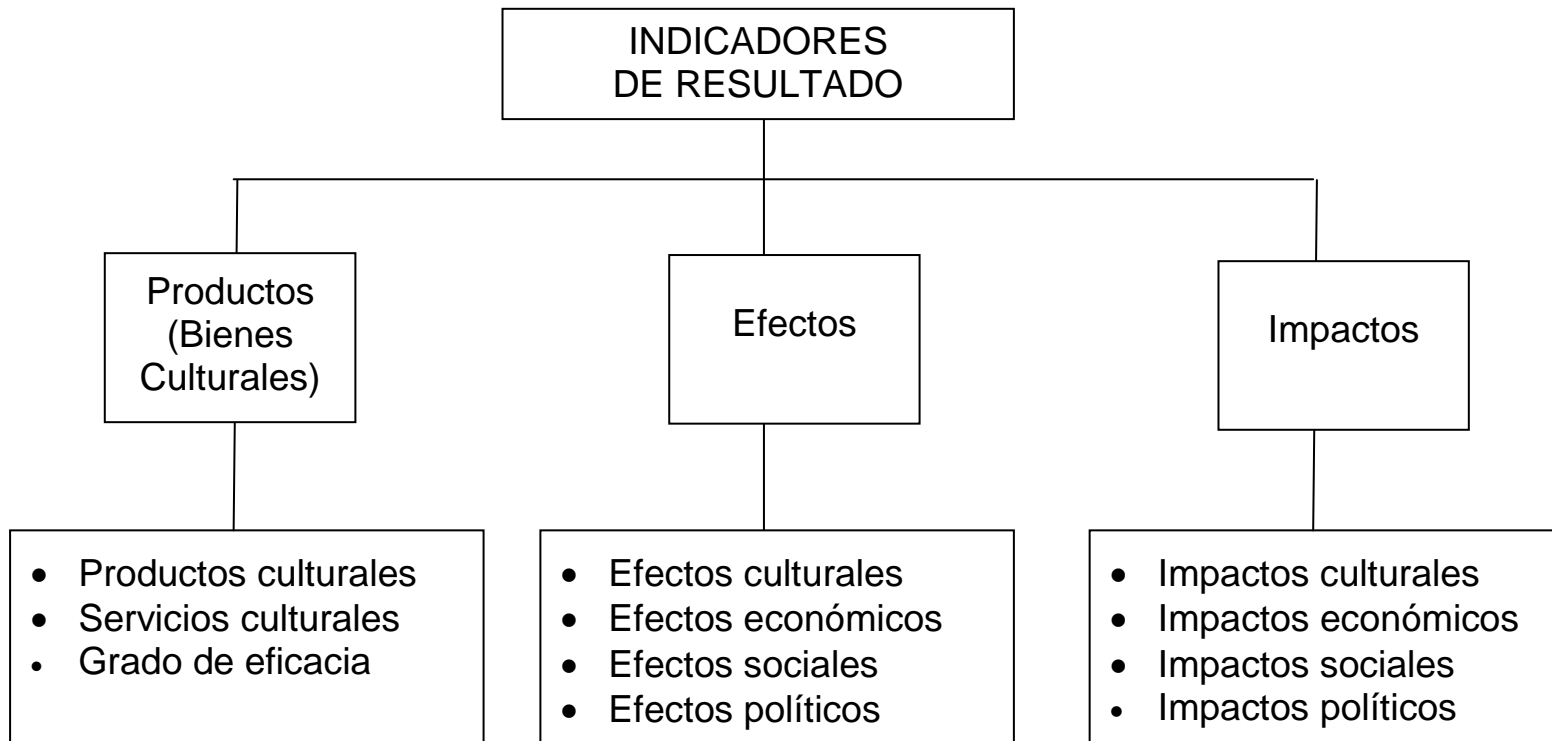
Los **Indicadores de Resultado** están constituidos (Ver Figura 7) en primera instancia por los **Indicadores de Producto** los cuales reflejan los resultados concretos de las actividades desarrolladas a partir de insumos disponibles y de los procesos adelantados, los cuales contribuyen al cumplimiento de los propósitos establecidos en la misión y en los objetivos de los planes, programas y proyectos adelantados por la organización cultural.

Libros publicados, exposiciones realizadas, conciertos efectuados, bibliotecas dotadas, gestores capacitados en planeación y niños formados en ritmos autóctonos pueden ser un buen ejemplo de Indicadores de Producto de organizaciones culturales.

Para el profesor Peter Drucker (1996) los Indicadores de Producto reflejan el Grado de Eficacia, es decir, el grado de cumplimiento de los objetivos, “valorando las cosas correctas que hay que hacer”. Este principio debe aplicarse a las organizaciones culturales y es un elemento esencial para el seguimiento y la evaluación de sus políticas, planes, programas y proyectos adelantados, reflejando el cumplimiento de sus funciones y sus objetivos.

A su turno, los **Indicadores de Efecto**, como segundo componente de los indicadores de resultado, están relacionados con los resultados a mediano plazo y miden las contribuciones de los planes, programas y proyectos de las organizaciones culturales a los públicos y en las regiones que han consumido y/o disfrutado como usuarios, clientes o beneficiarios los bienes y servicios culturales ofrecidos por estas organizaciones.

FIGURA 7  
SISTEMA DE INDICADORES DE GESTION CULTURAL  
- Indicadores Organizacionales -



Si un ejemplo de indicador de producto fue “Niños formados en ritmos autóctonos”, unos indicadores de efecto para este caso específico podrían ser niños que pertenecen a orquestas y grupos musicales, niños que dan conciertos.

Por ultimo, los **Indicadores de Impacto** son los resultados y contribuciones de las organizaciones culturales que en conjunto contribuyen, en el mediano y largo plazo, al desarrollo humano, la calidad de vida y el bienestar de la comunidad.

Si el indicador de producto fue “Niños formados en ritmos autóctonos”, y el indicador de efecto fue niños participando en orquestas y grupo musicales, unos buenos indicadores de impacto podrían ser niños con identidad cultural, niños respetando las diferencias, niños con amplias posibilidades de convivencia, niños con bajos grados de violencia, todos éstos a nivel de valores y de principios culturales, aportando de paso al desarrollo económico, social y político de un grupo, región o país.

## 5.2 INDICADORES DE GESTION

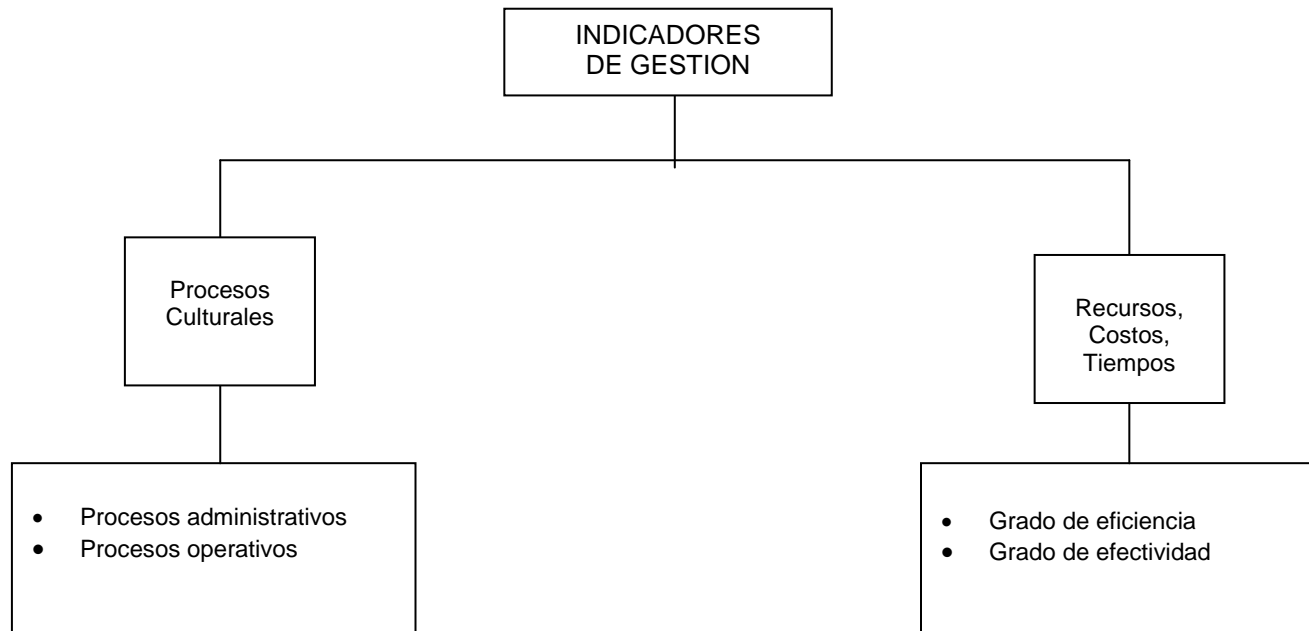
Un segundo componente de los Indicadores Internos de una organización cultural son los **Indicadores de Gestión** los cuales le permiten al gestor cultural hacer seguimiento a los planes, programas y proyectos culturales aplicando dos tipos de indicadores de gestión concretos: (Ver Figura 8).

- Indicadores de procesos
- Indicadores de recursos

FIGURA 8

SISTEMA DE INDICADORES DE GESTION CULTURAL

- Indicadores de Organizaciones -



Tanto los **Indicadores de Procesos como de Recursos** reflejan el **Grado de Eficiencia**, es decir, como dijera Drucker “hacer las cosas correctamente como hay que hacerlas”. La eficiencia, en términos microeconómicos es la relación entre los recursos invertidos y los resultados obtenidos y alcanza su mayor nivel al hacer uso óptimo de los recursos disponibles, obteniendo los resultados esperados.

Los **Indicadores de Proceso** dan cuenta de las actividades realizadas y las metas intermedias cumplidas, así como de los resultados preliminares e intermedios, en diferentes etapas o momentos de ejecución del plan, programa o proyecto cultural, midiendo el cumplimiento en la realización del conjunto de actividades, y su grado de calidad, que se han realizado para tratar de alcanzar la misión y el objetivo propuesto.

Si el Indicador de producto era “Niños formados en ritmos autóctonos”, seminarios realizados, talleres promovidos, reuniones adelantadas y pasantías ejecutadas son algunos ejemplos de este tipo de indicadores de proceso, los cuales reflejan el quehacer o la cotidianidad de la administración y de la operación de las organizaciones culturales para alcanzar la meta.

Por último, los **Indicadores de Recursos, Costos y Tiempos** dan cuenta de la utilización y desempeño de todos los elementos, actores, recursos financieros y tiempos que intervienen en cada proceso cultural, es decir, miden el nivel, cantidad y calidad de los elementos requeridos y utilizados en cada actividad para la obtención de los productos y/o servicios culturales.

Los indicadores relativos al talento humano (horas humanas), a los recursos financieros (presupuesto ejecutado), así como a los elementos físicos utilizados (horas computador, horas salón) en cada actividad constituyen ejemplos de los indicadores de insumos, reflejando no solamente el grado de utilización de los recursos sino la calidad, oportunidad, suficiencia y pertinencia de los mismos, donde es necesario hacer avances conceptuales, metodológicos e instrumentales que permitan utilizar cada vez más las herramientas de la investigación cualitativa a los procesos de valoración de calidad y pertinencia tanto de productos como de procesos y recursos. Esa es una línea de investigación que requiere fortalecerse en el futuro inmediato.

## BIBLIOGRAFIA

- ABELLO, DE ZUBIRIA, SANCHEZ. *Cultura: teorías y gestión*. Uninariño, San Juan de Pasto, 1998.
- CONVENIO ANDRES BELLO. MINISTERIO DE CULTURA. *Un estudio sobre el impacto económico del sector cultural en la comunidad andina*. Informe de avance. Resumen ejecutivo. Santafé de Bogotá, Mayo 2000.
- COYUNTURA SOCIAL No. 3. *Indicadores Sociales. Cultura*. Fedesarrollo, Ser. Bogotá, noviembre 1990.
- DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACION. *Informe de Desarrollo Humano para Colombia – 1998*. DNP, PNUD. Bogotá, 1999.
- DRUCKER, Peter. *Su visión sobre: La administración, la organización basada en la información, la economía, la sociedad*. Bogotá, 1996.
- FLEURY, Sonia. *Política social, exclusión y equidad en América Latina en los años noventa*. Seminario sobre Política Social, Exclusión y Equidad en Venezuela. Caracas, mayo 1998.
- GARCIA CANCLINI, Néstor. *Consumidores y ciudadanos*. México, 1995.
- GOBERNACION DE ANTIOQUIA. DIRECCION DE CULTURA. *Memorias I Seminario-Taller Sistemas de Seguimiento y Evaluación del Desarrollo Cultural en Colombia*. Medellín, diciembre 1999.
- MARTIN-BARBERO, Jesús. *De los medios a las mediaciones*. Barcelona, 1987.
- QUINTERO, Victor Manuel. *Evaluación de Proyectos Sociales. Construcción de Indicadores*. Fundación para la Educación Superior – Fes. Cali, 1997.
- QUINTERO, Victor Manuel. *Administración de Organizaciones Culturales*. Revista Gestión y Desarrollo. No. 3. Universidad de San Buenaventura. Cali, 1999.
- RAMIREZ, Juan Carlos. *Desarrollo económico, social y cultural*. Ponencia Seminario Internacional sobre Economía y Cultura. Bogotá, mayo de 2000.
- RUEDA, María Clara. *Indicadores de actividad cultural*. Fedesarrollo. Bogotá, 1993.
- STONER, James, FREEMAN, Edward. *Administración*. México, 1994.

SUNKEL, Guillermo. *El consumo cultural en América Latina*. Convenio Andrés Bello. Santafé de Bogotá, 1999.

URREA, Fernando. *Elementos para el diseño de una política social contra la pobreza en Cali*. Cali, 1997.

VOS, Rob. *Hacia el mejoramiento del sistema de indicadores sociales para América Latina*. Institute of Social Studies y Banco Interamericano de Desarrollo BID, Washington, 1995.

ANEXO 1.

INDICADORES CULTURALES

INFORME MUNDIAL SOBRE LA CULTURA - UNESCO



INDICADORES CULTURALES  
INFORME MUNDIAL SOBRE LA CULTURA – UNESCO

- Alfabetización de adultos, total
  - Mujeres
  - Varones
  - Adultos jóvenes
- Archivos, metros
  - Personal
  - Consultas
- Artes escénicas, locales
  - Representaciones
  - Asistencia
  - Giras al extranjero
- Asistencia al cine
- Cartas enviadas
- Comercio cultural, total
  - Por habitante
  - En % del PB
  - Libros y folletos
  - Periódicos y revistas
  - Grabaciones musicales
  - Artes visuales
  - Cine y fotografía
  - Radio y televisión
- Convenios culturales
  - Ratificaciones, total
  - Ratificaciones, países menos poblados
- Convenios relativos a los derechos humanos
  - Ratificaciones
- Deforestación, total
  - En % de las zonas forestales
- Densidad de población
- Edad de las mujeres en el primer matrimonio
- Emisiones de radio culturales
- Escolarización
  - Enseñanza primaria, niñas
  - Enseñanza primaria, niños
  - Enseñanza secundaria, niñas
  - Enseñanza secundaria, niños
  - Enseñanza superior, total
- Escolarización, número medio de años
  - Mujeres
  - Varones
- Esperanza de vida
- Estafetas de correos
- Estudiantes en el extranjero, total
  - Principales países de acogida
- Estudiantes extranjeros, total
  - Principales países de origen en % de estudiantes en el extranjero
- Exportaciones culturales

- Fax, aparatos
- Fecundidad, total
  - Mujeres, jóvenes
- Fiestas oficiales
- Gastos públicos en educación
- Lectores de C.D.
- Libros en las bibliotecas públicas
- Libros, ejemplares publicados
- Lugares del patrimonio, total
  - Culturales
  - Naturales
  - Mixtos
  - Lista provisional
  - Lugares en peligro
  - Países pequeños
- Llamadas telefónicas internacionales
  - Minutos
  - Interlocutor principal
- Migrantes internacionales, total
  - Mujeres
- Mortalidad materna
- Museos, visitas
  - Personal
- Música grabada, ventas
  - Música popular nacional
  - Música popular internacional
  - Música clásica
  - Grabaciones piratas
  - Tasa de imposición
- Ordenadores personales
- "Papel cultural", consumo
- Películas
  - Producidas
  - Importadas
  - Importadas en % del total
- PIB por habitante en dólares, USA
  - En dólares internacionales (PPC)
- Población activa
  - Mujeres
  - Varones
- Población, nacidos en el extranjero
- Población, total
  - Urbana
- Publicaciones en idiomas extranjeros
- Radio, número de aparatos
- Refugiados, por país de origen
  - Por país de asilo
- Relación entre ingresos familiares
  - 20% más ricos en relación con 20% más pobres
  - 10% más ricos en relación con 10% más pobres