

Metodología y Criterios de Selección de Emprendedores Culturales

Programa Emprendimiento cultural e innovación,
alternativas para la prosperidad social

Grupo de emprendimiento Ministerio de Cultura de Colombia
Corporación Somos Más - tejeRedes

Objetivos de la Metodología

General.

Formar a facilitadores o multiplicadores para que desarrollen talleres de selección de emprendedores culturales en condiciones de vulnerabilidad para el Programa Ministerio de Cultura a través de Somos Más

Específicos.

1. Transferir a los facilitadores habilidades y herramientas para el manejo de talleres grupales.
2. Transferir a los facilitadores conocimientos de conceptos, metodologías y tecnologías sociales para la identificación y selección de emprendedores.
3. Diseñar e implementar la metodología para facilitar talleres de selección de emprendedores culturales en diferentes contextos territoriales.
4. Ajustar y definir criterios para la selección de Emprendedores Culturales

1. Metodología

La metodología para desarrollar la identificación, evaluación y selección de perfiles de emprendimiento cultural se basará en la metodologías de trabajo tejeRedes, colocando acento en el ser humano y su capacidad de emprendimiento. Para lo anterior se evaluarán en los emprendedores tres características, a través de una [bitácora](#) que los participantes irán diligenciando durante las actividades en el taller.

- A. La persona - CLEHES
- B. El desarrollo de la idea
- C. Las estaciones del proceso

A. La persona - CLEHES



Da cuenta de la relación Cuerpo, Lenguaje, Emociones, Historia, Eros y Silencio. Se basa en el trabajo de Osvaldo García (Ingeniero chileno) y Soledad Saavedra (Antropologa Chilena) autores del CLEHES.

Osvaldo García y Soledad Saavedra han avanzado en identificar estos 6 aspectos que componen la palabrotas CLEHES, como mecanismo que permite observar e identificar en las personas habilidades y capacidades de relacionamiento de seres humanos en acción. Para hacer un levantamiento de los CLEHES de los emprendedores, se desarrollarán dinámicas especialmente diseñadas, para que los facilitadores observen los CLEHES.

El CLEHES del emprendedor se relaciona con ser activo, descubridor, seductor, etc., El CUERPO + LENGUAJE + EMOCIONES están orientadas a la acción y no a la pasividad. Es importante observar las conversaciones (entrelazamiento de lenguaje + emociones) y cómo se mueven sus cuerpos cuando tienen que vender o exponer su proyecto para conseguir por ej. establecer relaciones con aliados, promover su actividad cultural y financiamiento entre otros.

De igual forma, es necesario observar la HISTORIA de cada emprendedor y cómo esta afecta su identidad desde la propia autoobservación y reflexión en el SILENCIO. Por último, un emprendedor por naturaleza es seductor (EROS) en relación a sus propósitos e intereses.

Para lo anterior se educará el observador de los facilitadores en tres niveles (auto- observador, bi-observador y multi-observador) para realizar el levantamiento de las características anteriores a través de dinámicas. Entendiendo que la dinámica/ el juego es una tecnología social que permite amplificar y filtrar el CLEHES de forma **enactiva** para el facilitador y los mismos participantes.

Dinámicas para medir el CLEHES

- Animómetro
- Pasaporte
- Citas y Frijoles (Ganarse los Porotos)

[Más información sobre el CLEHES](#)

B. Proceso del emprendedor cultural = Desarrollo de la idea

En base a un trabajo de investigación desarrollado por tejeRedes en relación al emprendedor social cultural o emprendedor cultural en red, se han identificado los momentos o etapa del proceso que configuran las acciones del emprendedor cultural.

En relación a este tema, Sebastián Gatica (profesor y director del Laboratorio de Innovación Social de la Universidad Católica de Chile) y Juliana Barrero (Experta en Economía de las Industrias Culturales), nos recuerdan que hay que separar dos elementos en la configuración de emprendedor en particular con los que tienen el apellido social y cultural. El primero es el emprendedor como persona, que tiene todas las características del que busca la oportunidad, se inspira, derrocha amor por lo que hace, entre muchas otras características; y el segundo se relaciona con el proceso y la oportunidad de emprendimiento que el emprendedor es capaz de visualizar y accionar.

El espacio común donde se une el emprendedor y el emprendimiento es el territorio poblado por la comunidad que colabora desde el impulso del emprendedor para definir, darle valor social y de uso al proceso, en relación a transformar conocimientos en tangibles e intangibles a través de expresiones culturales que sirven de vehículo para conectar a la comunidad con las necesidades del territorio (proyectos, productos o servicios de la cultura).



Momentos del emprendimiento	Descripción
<p>1. Emprendedor</p> <p><i>Tengo un reto</i></p> <p><i>pregunta:</i></p> <p><i>¿Cuál es mi reto?</i></p>	<p>El emprendedor se reconoce como un agente de cambio con un propósito, y observa el territorio y la comunidad en relación a su actividad cultural.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Quiero conformar una escuela de teatro - Quiero seguir con el negocio de dulces de la abuela - Quiero que mis artesanías se conozcan más - Quiero ampliar mi proyecto de vestuario para carnaval - Quiero hacer un festival de danza
<p>2. Clientes y Mercado</p> <p><i>Identifico una comunidad</i></p> <p><i>pregunta:</i></p> <p><i>¿Identifico una comunidad interesada en mi actividad cultural?</i></p>	<p>El emprendedor identifica una comunidad y un territorio conformado por los potenciales “Clientes” o alianzas que están acotados a un espacio presencial y/o virtual.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Desde el 2005 he sido profesor de teatro en el colegio y en el municipio no existen escuelas de teatro - En mi municipio los dulces de la abuela son considerados una tradición. - Al municipio le interesa apoyar proyectos productivos de artesanías - En el carnaval siempre me mandan a hacer los vestuarios 2 comparsas. - La ciudad tiene varios grupos de danza
<p>3. Idea de Emprendimiento</p> <p><i>Tengo una idea de negocio</i></p> <p><i>pregunta:</i></p> <p><i>¿Se le ha ocurrido una idea de negocio con esa actividad cultural?</i></p>	<p>El emprendedor identifica una necesidad u oportunidad y encuentra en las expresiones culturales un vehículo de conexión y comunicación que le permite visualizar una “idea de Emprendimiento” para transformarla posteriormente en una iniciativa o proyecto de emprendimiento cultural.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Voy a asociarme con varios ex-alumnos del colegio que continuaron estudiando teatro - Voy a hacer una marca de dulces tradicionales - Voy a recuperar los tejidos tradicionales de la región para conservar la memoria cultural y crear nuevos productos. - Voy a juntarme con mis hermanas para ampliar el taller, comprar mas maquinas e insumos para poder responder a todas las demandas de vestuario. - Voy a hacer el proyecto del primer festival de danza del pueblo
<p>4. Producto y/o Servicio</p> <p><i>Tengo un producto y/o servicio</i></p> <p><i>pregunta:</i></p> <p><i>¿Ya tiene claro cuál es el</i></p>	<p>El emprendedor es capaz de desarrollar un “Producto y/o Servicio” relacionado con su actividad cultural permanente o temporal. Es posible que no le hayan pagado por el producto, pero ya se lo ha entregado a alguien que ha disfrutado de él.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Vamos a presentar el proyecto ante la oficina de cultura y otras entidades para buscar apoyo. - La marca de dulces “Mi vieja” ya tiene empaques listos y están listos para distribuir

<p><i> proyecto, producto o servicio que le pueden comprar?</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Estoy produciendo diseños exclusivos de artesanías y tengo el proyecto listo para presentarlo a la alcaldía. - Vamos a buscar más clientes en vestuario - Voy a gestionar con diferentes entidades públicas y privadas los recursos para el primer festival de danza
<p>5. Iniciativa de emprendimiento</p> <p><i>Mi negocio vende pregunta:</i></p> <p><i>¿Ha vendido con su proyecto o actividad cultural?</i></p>	<p>La comunidad es quien valida el proceso completo y las acciones del emprendedor. Los clientes consumen el producto o servicio, empujando al emprendedor para que su “iniciativa de emprendimiento” madure con el tiempo.</p> <ul style="list-style-type: none"> - La escuela de teatro realizará un convenio con el colegio para que los estudiantes amplíen sus técnicas. - Los dulces “Mi vieja” han tenido tanto éxito que los vendemos en las tiendas de otros barrios - La alcaldía apoya mi proyecto y voy a exponer mis productos en la feria del municipio - Voy a construir un catálogo para mostrar los diseños de vestuario en otros municipios. - El festival de danza ya tiene apoyo, fechas y escenarios

Para identificar el proceso de cada emprendedor, se desarrollarán actividades que expliquen las diferentes etapas del proceso de manera didáctica. Así, los mismos emprendedores en compañía de los participantes del taller señalarán en la bitácora si su proceso está en un momento “idea” y ha soñado una idea o si ha intentado ponerla en práctica a través de pruebas “prototipos” o si ya tiene un proyecto en funcionamiento que ha “concretado”.

Etapa Idea: cumple algunas o todas de las siguientes las etapas: 1 + 2 + 3.

Etapa prototipo: cumple las etapas: 1 + 2 + 3 + 4

Etapa concreción: cumple todas las etapas: 1 + 2 + 3 + 4 +5

DINÁMICA PARA MEDIR EL PROCESO DEL EMPRENDEDOR CULTURAL

- GRUPOS FOCALES: es una técnica que se enmarca dentro de la investigación socio-cualitativa, entendiendo a ésta como proceso de producción de significados que apunta a la indagación e interpretación de fenómenos ocultos a la observación de sentido común.
- Auto identificación en la bitácora: Las respuestas de la bitácora se validan por el grupo en base a preguntas y evaluaciones colectivas entre los participantes. El anfitrión de cada mesa contará con una [Libreta para el anfitrión](#) que lo apoyará en la conversación .

[Más información sobre el proceso del emprendedor](#)

C. Sostenibilidad de la actividad cultural = Estaciones del proceso

En las indagaciones realizadas sobre investigación del emprendedor social cultural, se concluyó que existen 5 estaciones de sostenibilidad (ver cuadro). En general los emprendedores y emprendimientos culturales son sostenibles en la medida que:

s

- Dejan de ser un hobby cultural y asumen su carácter de oficio profesional en relación con las expresiones culturales, que podrían encajar en cualquiera de las disciplinas de las Industrias Creativas y Culturales.
- No aplican un producto o servicio empaquetado como si fuera una plantilla. Su acción cultural se dice y toma forma con la comunidad. El límite y la distancia entre el mercado y lo social es muy sensible.
- Son capaces de crear y buscar con mayor fuerza las soluciones, sobre todo cuando se está alejado del poder y de la toma de decisiones.
- Encajan en cualquiera de las 3 formas de generación de recursos que estos emprendedores desarrollan: (1) buscando trabajos paralelos y realizando actividades distintas a los emprendimientos (la menos deseada), (2) desarrollando actividades paralelas relacionadas al oficio profesional que emprenden (la intermedia) y (3) viviendo económicamente y socialmente de las iniciativas de emprendimiento social cultural en red que impulsan (la óptima). En este último caso, se impulsan formatos de economía colaborativa.
- Tener metas que van más allá de lo económico, buscando movilizar, cambiar entornos y construir un mundo mejor.



	Descripción	Inversión en el proyecto	Inversión de tiempo
El pensador La pensadora	La persona no trabaja directamente en su actividad cultural y tiene una idea de proyecto	No invierte	No le dedica tiempo o en el tiempo libre
El superhéroe La superhéroe	La persona trabaja en otra actividad económica y con el dinero que gana invierte en su actividad cultural	Subsidia su actividad con un salario de otro sector	Los fines de semana o en el tiempo libre
El profesor La profesora	La persona trabaja en una actividad económica del sector cultural y con el dinero que gana invierte en su actividad cultural	Subsidia su actividad con un salario del mismo sector	Medio tiempo o en el tiempo libre
El carpintero La carpintera	La persona trabaja en su actividad cultural y en su propio proyecto directamente en el territorio en el que vive	Vive de su actividad cultural	Tiempo completo o Medio tiempo
El viajero La viajera	La persona vive de su actividad cultural llevándola a otros territorios distintos del inicial donde nació	Vive de su actividad cultural y trabaja con otr@s	Tiempo completo

Cada una de estas estaciones, nos muestra cómo los emprendedores hacen realidad sus iniciativas y proyectos.

Para identificar si el emprendedor en términos de sostenibilidad tiene un nivel bajo, medio o alto se realizará un dinámica que permite caracterizar los personajes o estaciones de sostenibilidad.

DINÁMICA PARA MEDIR LA SOSTENIBILIDAD DE LA ACTIVIDAD CULTURAL

- Recorrido por la ruta de la sostenibilidad
- Auto observación de los participantes para relacionarse con una estación. El grupo de participantes valida la posición del resto del grupo
- Auto identificación en la bitácora

[Más información sobre sostenibilidad del emprendedor cultural](#)

2. Tablas de categorización para el facilitador

Tres trazos

CLEHES

Etapa emprendedor

Etapa sostenibilidad

Tres categorías para cada variable

A - Nivel bajo - Color rojo

B - Nivel medio - Color amarillo

C - Nivel alto - Color verde

Una combinación de tres letras por participante: X1 X2 X3

X1: Categorización según CLEHES

X2: Categorización según proceso de emprendimiento

X3: Categorización según etapa de sostenibilidad

	Dinámica	CLEHES BAJO		CLEHES MEDIO		CLEHES ALTO	
CLEHES	Animómetro	< 50%		50%		>50%	
	Pasaporte	No habla de su actividad cultural		Habla de su actividad cultural		Gira en torno a su actividad cultural	
	Frijoles	< 5 frijoles		5 - 10 frijoles		> 10 frijoles	
	Dinámica	ETAPA IDEA		ETAPA PROTOTIPO		ETAPA CONCRECIÓN	
ETAPA EMPRENDEDOR	Grupos focales - bitácora	Emprendedor - Reto	Comunidad	Idea de negocio	Producto o servicio	Vende	
	Dinámica	NADA SOSTENIBLE			BUSCA LA SOSTENIBILIDAD		MUY SOSTENIBLE
ETAPA SOSTENIBILIDAD	Ruta de la sostenibilidad - bitácora	El pensador		El superhéroe / La superhéroe	El profesor / La profesora	Carpintero	Viajero

[Ver tabla de categorización por participante](#)

Tabla de Categorización o medida de los emprendedores según CLEHES

Categorización en relación al CLEHES	Resultados dinámicas
CLEHES BAJO de Emprendimiento (baja capacidad de emprendimiento)	<ul style="list-style-type: none"> • Animómetro bajo un 50% (promedio entrada y salida) • Pasaporte* o historia poco definida en relación al proceso y sostenibilidad del emprendedor cultural. • Citas y Frijoles: recogió máximo 5 frijoles.
Valorización A	
CLEHES MEDIO de Emprendimiento (media capacidad de emprendimiento)	<ul style="list-style-type: none"> • Animómetro sobre un 50% (promedio entrada y salida) • Pasaporte* o historia muy definido en relación al proceso y sostenibilidad del emprendedor cultural. • Citas y Frijoles: recogió máximo 10 frijoles.
Valorización B	
CLEHES ALTO de Emprendimiento (alta capacidad de emprendimiento)	<ul style="list-style-type: none"> • Animómetro sobre un 50% (promedio entrada y salida) • Pasaporte* o historia muy definido en relación al proceso y sostenibilidad del emprendedor cultural. • Citas y Frijoles: recogió más de 10 frijoles.
Valorización C	

* La evaluación del Pasaporte, será una evaluación apreciativa del facilitador, teniendo en cuenta las actividades culturales que haya definido el emprendedor en el mismo pasaporte

Tabla de Categorización del proceso de emprendimiento

Categoría en relación a los momentos del emprendedor cultural	Etapas del proceso desarrolladas
Etapa Idea Valorización A	<ol style="list-style-type: none"> 1. “Emprendedor” 2. “Clientes y Mercado” 3. “Idea de Emprendimiento”
Etapa Prototipo Valorización B	<ol style="list-style-type: none"> 1. “Emprendedor” 2. “Clientes y Mercado” 3. “Idea de Emprendimiento” 4. “Producto y/o Servicio”
Etapa Concreción	<ol style="list-style-type: none"> 1. “Emprendedor” 2. “Clientes y Mercado”

Valorización C	3. “Idea de Emprendimiento” 4. “Producto y/o Servicio” 5. “Iniciativa de emprendimiento”
----------------	------------------------------------------------------------------------------------------------

Tabla de Categorización según la sostenibilidad de la actividad cultural

Categoría en relación a la estación de sostenibilidad	Estaciones de sostenibilidad desarrolladas
NADA SOSTENIBLE (baja capacidad de sostenibilidad)	1. Pensador/a
Valorización A	
BUSCA LA SOSTENIBILIDAD (media capacidad de sostenibilidad)	2. profesor/a 3. superhero
Valorización B	
MUY SOSTENIBLE (alta capacidad de sostenibilidad)	4. Carpintero/a 5. Viajero/a
Valorización C	

3. Categorización de emprendedores culturales según criterios

Si bien es difícil poder categorizar y menos emitir juicios si alguien es más o menos emprendedor, este proceso busca acercarnos a una evaluación a través de la observación y la conversación, apoyados en herramientas didácticas.

La metodología diseñada sirve de filtro para la categorización de emprendedores culturales en 5 niveles según las combinaciones de valorizaciones de letras A, B y C. Se sugiere seleccionar a participantes ubicados en los niveles superiores.

Será el instrumento informático el que de su apreciación final para ubicar a los participantes en determinado nivel, en base a la combinación de los resultados del emprendedor en cada uno de los criterios de selección: CLEHES, Proceso de emprendimiento y Sostenibilidad de la actividad.

Combinación por participante: X1 X2 X3

X1: Categorización según CLEHES.

X2: Categorización según proceso de emprendimiento.

X3: Categorización según etapa de sostenibilidad.

Cada X tomará el valor de una letra “A”, “B” o “C”.

“A” equivale al nivel bajo de la selección, “B” al un nivel medio y “C” un nivel Alto según los criterios de selección.

Possibles combinaciones

AAA	AAB	AAC	ABA	ABB	ABC	ACA	ACB	ACC
BAA	BAB	BAC	BBA	BBB	BBC	BCA	BCB	BCC
CAA	CAB	CAC	CBA	CBB	CBC	CCA	CCB	CCC

Nivel en el que se ubica a cada participante según la combinación que arroje la categorización realizada por el facilitador

	Nivel 0. Se requiere análisis especial del evaluador
	Nivel 1
	Nivel 2
	Nivel 3
	Nivel 4
	Nivel 5

En los casos cuando se de una combinación en el color negro o nivel cero, se requiere análisis especial de las actividades culturales sobre las que el emprendedor desarrolló la Bitácora.
Recomendaciones para el evaluador en el color negro o cero:

- . Si la combinación da CAC o CCA, se recomienda chequear el caso y si el evaluador final lo estima darle nivel 3 o menor.
- . Si la combinación da BAC o BCA, se recomienda chequear el caso y si el evaluador final lo estima darle nivel 2 o menor.
- . Si la combinación da AAC o ACA, se recomienda chequear el caso y si el evaluador final lo estima darle nivel 1.

AAA	AAB	AAC	ABA	ABB	ABC	ACA	ACB	ACC
BAA	BAB	BAC	BBA	BBB	BBC	BCA	BCB	BCC
CAA	CAB	CAC	CBA	CBB	CBC	CCA	CCB	CCC

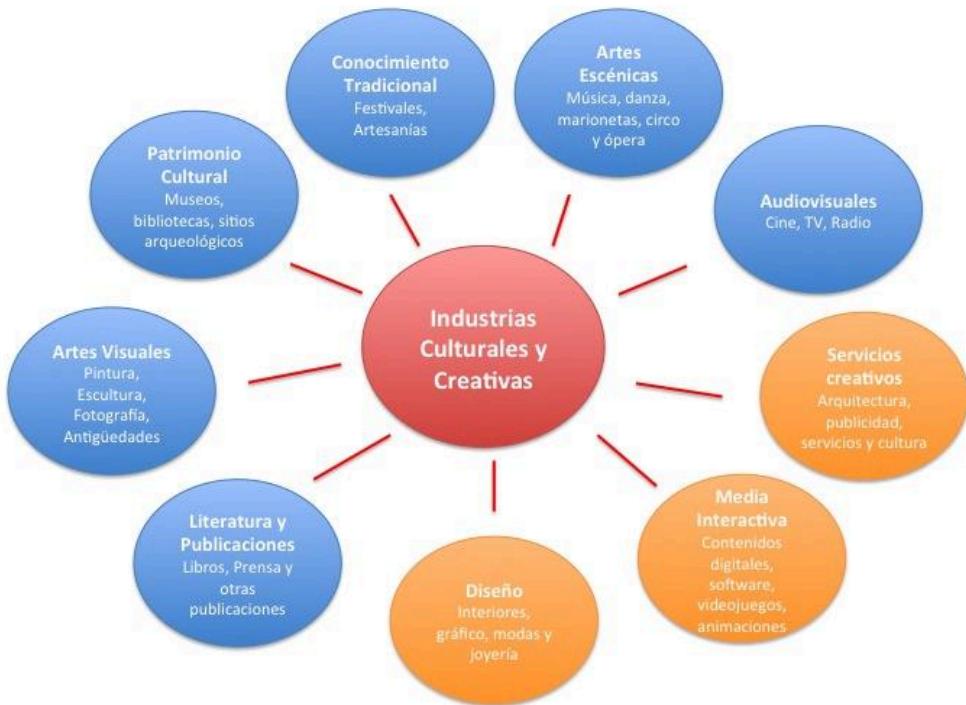
Así, se podrán clasificar a los 3.000 participantes en 5 niveles de emprendimiento cultural:

Niveles del Emprendedor Cultural	Puntaje
NIVEL 1 Bajas características La actividad cultural está en etapa idea y es cero sostenible	AAA BAA CAA
NIVEL 2 Medias característica en Baja Está en etapa idea y ya está buscando la sostenibilidad	AAB BAB CAB
NIVEL 3 Medias característica El emprendedor ya tiene claro cuál es el producto o servicio cultural	ABA BBA CBA ABB BBB
NIVEL 4 Altas característica en Baja El emprendedor ya ha vendido su producto o servicio cultural	ABC ACB ACC CBB
NIVEL 5 Altas característica La actividad cultural está desarrollada como emprendimiento	BBC CBC BCB BCC CCB CCC

NOTA: Se sugiere que el instrumento informático califique a cada participante y le dé inmediatamente el resultado al facilitador, con eso el facilitador podrá estar de acuerdo o tener alguna observación cualitativa respecto a la calificación.

Sector de las industrias culturales

Adicionalmente se pedirá a cada emprendedor que ubique su actividad en uno o dos de los sectores culturales, en los que se clasifica la industria según el Conpes 3659.



Documentación de cada participante

- Nivel 1 a 5 arrojado por el sistema después de analizar categorización realizada por el facilitador
- Si es el caso, observación cualitativa del facilitador
- Sector de las industrias culturales y creativas a las que pertenece cada emprendedor
- Foto pasaporte páginas 2 y 3
- Foto bitácora: descripción del proyecto

4. Estructura y talleres para formar a facilitadores o multiplicadores

GUIONES

Días 1, 2 y 3: Taller para Facilitadores de Emprendedores Culturales

Este taller busca entregar las herramientas y metodologías a facilitadores del proceso de “emprende cultura” para desarrollar talleres de sensibilización y preselección de emprendedores culturales de distintos municipios de Colombia

[Guion Dias 1, 2 y 3 - Taller para Facilitadores de Emprendedores Culturales](#)

Día 4: PILOTO Taller de transferencia para la selección de emprendedores culturales (6 - 7 horas)

* Este día se propone realizar un taller en formato piloto con los facilitadores + emprendedores culturales externos de Bogotá (que participarán del proceso)

[Guion base Taller para Facilitadores de Emprendedores Culturales](#)

Material pedagógico para 50 talleres

- 3.000 [Bitácoras del Emprededor Cultural](#) . Se llevará un registro durante todo el taller como insumo para la evaluación del facilitador en la plataforma.
- 10 [KITs](#) diseñado para cada equipo de facilitadores

5. Documentación para facilitadores o multiplicadores

Documentos previos a laboratorio presencial:

- Paula Silva
- Emprendedor social cultural

Documentos a entregar durante taller:

- Manual para el facilitador. [¿Qué pasa si?](#)
- Relatoría, guión detallado del taller de selección