

### **3. Propuesta y conclusiones**

#### **3.1 Propuesta**

En esta sección deseo hacer una propuesta práctica referente a la administración en el área de Humanidades en nuestra universidad. Mi propuesta es incorporar materias administrativas a la Licenciatura en Humanidades, con base en los diferentes planes de estudios de otras universidades que cuentan con estudios en administración artística a nivel superior.

##### **3.1.1. Enfoques para una investigación**

El maestro Roberto Hernández Sampieri es autor de varios libros como Marketing electoral e imagen de gobierno en funciones, y Autotransición de empleo. Es científico e investigador reconocido en Iberoamérica, docente de la Universidad de Celaya y del Instituto Politécnico Nacional. El doctor Carlos Fernández Collado es subcoordinador general de Comunicación Social de la Presidencia de la República, y entre otros puestos, rector de la Universidad de Celaya. La doctora Pilar Baptista Lucio ha dirigido sus estudios como investigadora principalmente al estudio de la relación del individuo con la cultura industrial, tecnológica y de medios de comunicación. Estos autores, en su libro Metodología de la investigación, definen los enfoques de estudio investigativo:

###### **3.1.1.1. Enfoque cuantitativo**

El enfoque cuantitativo de una investigación utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar las hipótesis establecidas previamente, y confía en la medición numérica, el conteo y

frecuentemente en el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento en una población (5).

Un estudio cuantitativo regularmente elige una idea, que transforma en una o varias preguntas de investigación relevantes: luego de éstas deriva hipótesis y variables; desarrolla un plan para probarlas; mide las variables en un determinado contexto; analiza las mediciones obtenidas (con frecuencia utilizando métodos estadísticos) y establece una serie de conclusiones respecto de las hipótesis (6).

### **3.1.1.2. Enfoque cualitativo**

Por lo común, se utiliza primero para descubrir y refinar las preguntas de investigación. A veces, pero no necesariamente, se prueban hipótesis. Con frecuencia se basa en métodos de recolección de datos sin medición numérica, como las descripciones y las observaciones. Por lo regular, las preguntas e hipótesis surgen como parte del proceso de investigación y éste es flexible, y se mueve entre los eventos y su interpretación, entre las respuestas y el desarrollo de la teoría. Su propósito consiste en “reconstruir” la realidad tal y como la observan los actores de un sistema social previamente definido (5).

Las investigaciones cualitativas también son guiadas por áreas o temas significativos de investigación, en lugar de que la claridad sobre la(s) pregunta(s) de investigación e hipótesis preceda [...] a la recolección y el análisis de los datos, [...] pueden desarrollar preguntas e hipótesis antes, durante o después de la recolección y el análisis (6).

Durante la investigación y desarrollo del tema de esta tesis he utilizado el enfoque cualitativo, ya que mi propósito fue presentar la existencia de la administración artística

y demostrar la necesidad de la existencia de tal especialización. Para ello, utilicé las opiniones de diversos autores, y si bien esta investigación es más subjetiva que la investigación cuantitativa, es el método apropiado para realizarla, ya que los temas aquí tratados difícilmente son cuantificables.

Para el presente capítulo, utilicé la base de datos de la página [www.artsmanager.net](http://www.artsmanager.net), que incluye información sobre estudios en la administración artística, tanto en niveles de licenciatura, como postgrado o cursos individuales. En esta página aparecen las universidades e instituciones que proporcionan estudios a nivel de licenciatura en administración artística o similar, por regiones.

Como se puede apreciar en el anexo,<sup>1</sup> Latinoamérica no cuenta con estudios en administración artística a nivel de licenciatura. Estas tablas nos dan una población de 32 ofertas académicas en distintas instituciones alrededor del mundo a nivel de licenciatura. Cabe mencionar que existen en esta misma página 99 ofertas académicas a nivel de postgrado.<sup>2</sup>

### **3.2. Criterios para la investigación**

Para desarrollar esta investigación tuve que escoger las universidades a comparar por conveniencia. Algunas de las universidades no contaban con muestras de los cursos en línea, otras tenían páginas en construcción o con una dirección diferente, otras más tenían la información en otro idioma que no era inglés. Por estas razones, escogí las universidades de las cuales pude obtener la información deseada. Debo mencionar que incluso un factor como la duración de los estudios no fue posible ser tomado en cuenta, ya que esta duración podía variar de institución a institución. Lo que deseo mostrar son

---

<sup>1</sup> Ver Anexo 3.

<sup>2</sup> Ver Anexo 4.

algunas de las materias requeridas en la formación de un administrador artístico, basándome en los programas de estudio de estas universidades.

### 3.3. Universidades estudiadas

**Institución:** California State University

**Nombre:** Arts Administration (Major)

**Ubicación:** Hayward CA (EUA)

**Duración:** N/A

**Región:** Norteamérica

<b>Materias Artísticas</b>	<b>Materias en Negocios</b>	<b>Materias de Administración Artística</b>
<p>El estudiante debe escoger el estudiar un Minor en alguna forma de arte: Arte, música o teatro.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Contabilidad para licenciaturas que no pertenecen a la Escuela de Negocios</li> <li>- Diseño Digital</li> <li>-Escritura Discursiva</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Artes y Administración: Temas y Práctica</li> <li>- Diseño de Galerías y Museos</li> <li>- Mercadotecnia Ambiental</li> <li>-Política Pública en las Artes</li> <li>- Teoría Organizacional y Diseño para Organizaciones Artísticas</li> <li>- Administración Financiera y Presupuestos en las Organizaciones Artísticas</li> <li>- Dinámicas de Recaudación de Fondos, Temas Legales en la Administración Artística, Desarrollo de Consejos y Planeación, Problemas en la Administración Artística, Aplicación de Becas</li> <li>- Seminario en Administración Artística Aplicada</li> </ul>

**Institución:** Drury University  
**Nombre:** Arts Administration (major)  
**Ubicación:** Springfield, MO (EUA)  
**Duración:** N/A  
**Región:** Norteamérica

<b>Materias Artísticas</b>	<b>Materias en Negocios</b>	<b>Materias de Administración Artística</b>
Los estudiantes de Administración artística deben hacer una especialidad en alguna disciplina artística: Historia del Arte, Bellas Artes, Diseño, Música o Teatro. Dependiendo de la especialidad, deben escoger además materias relacionadas con ella.	-Principios de Contabilidad - Aplicaciones de Computadora y Herramientas -Escritura para Relaciones Públicas -Liderazgo y Organizaciones	-Organizaciones sin fines de Lucro -Mercadotecnia -Crítica de Arte

**Institución:** Dun Laoghaire  
**Nombre:** Business Studies and Arts Management  
**Ubicación:** Dublín (Irlanda)  
**Duración:** 4 años  
**Región:** Gran Bretaña e Irlanda

<b>Materias Artísticas</b>	<b>Materias en Negocios</b>	<b>Materias de Administración Artística</b>
-Introducción al Teatro -Introducción a la Música -Artes en Contexto -Pensamiento Crítico -Artes Visuales -Artes Escénicas o Teatro -Cine	-Principios de Administración -Contabilidad -Principios de Mercadotecnia -Economía -Aplicaciones de Computadora -Contabilidad y Finanzas -Investigación Mercadotécnica -Publicaciones Multimedia -Contabilidad y Finanzas -Administración Estratégica -Tecnología de Medios	-Análisis Cultural Sectorial -Administración de Eventos -Relaciones Públicas -Patrocinio y Desarrollo de Públicos -Administración Musical -Políticas Culturales

**Institución:** Jagiellonen University  
**Nombre:** Management of Cultural Institution  
**Ubicación:** Cracovia (Polonia)  
**Duración:** 3 años  
**Región:** Europa del Este

<b>Materias Artísticas</b>	<b>Materias en Negocios</b>	<b>Materias de Administración Artística</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Introducción a la Teoría e Historia del Teatro</li> <li>-Introducción a la Teoría e Historia de las Artes Audiovisuales</li> <li>-Introducción al Conocimiento del Arte</li> <li>-Introducción a la Teoría e Historia de la Música</li> <li>-Introducción a la Teoría e Historia del Arte</li> <li>-Introducción a la Teoría e Historia de la Literatura</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Geografía Económica</li> <li>-Microeconomía</li> <li>-Ciencia de la Ley</li> <li>-Macroeconomía</li> <li>-Ley Administrativa</li> <li>-Matemáticas</li> <li>-Derecho Laboral</li> <li>-Estadística</li> <li>-Ley Comercial Pública</li> <li>-Econometría</li> <li>-Ley de Propiedad Intelectual</li> <li>-Introducción a la Ciencia de la Computación</li> <li>-Procuración Pública</li> <li>-Administración Básica</li> <li>-Código de Procedimientos Administrativos</li> <li>-Administración de Personal Básica</li> <li>-Introducción a las Ciencias del Estado</li> <li>-Mercadotecnia Básica</li> <li>-Mejoramiento Organizacional</li> <li>-Psicología y Sociología de la Publicidad</li> <li>-Formación de Políticas</li> <li>-Relaciones Públicas y Promoción</li> <li>-Administración de la Psicología</li> <li>-Administración Estratégica</li> <li>-Análisis Industrial y Social</li> <li>- Métodos y Técnicas Financieras y Administrativas</li> <li>-Contabilidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Circulación Internacional de la Cultura</li> <li>-Administración Cultural en Polonia</li> <li>-Recursos alternativos para el Financiamiento de la Cultura</li> <li>-Modelos políticos de Cultura Estatal</li> <li>-Comunicación y Negociación</li> <li>-Asociación en la Realización de Obras Públicas</li> <li>-Definiciones y Áreas de Cultura</li> <li>-Protección de la Herencia Cultural</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Cultura Organizacional</li> <li>-Planeación de Presupuestos e Inversión</li> <li>-Administración de la Cultura del Nivel Gubernamental Local</li> <li>-Finanzas</li> <li>-Administración de Proyectos</li> <li>-Administración por Grupos</li> <li>-Finanzas Públicas</li> </ul>	
--	--	--

**Institución:** University of Kentucky  
**Nombre:** Arts Administration  
**Ubicación:** Lexington (EUA)  
**Duración:** 3 años  
**Región:** Norteamérica

<b>Materias Artísticas</b>	<b>Materias en Negocios</b>	<b>Materias de Administración Artística</b>
<p>Los estudiantes deben completar los cursos requeridos bajo una de las cinco disciplinas artísticas: Historia del Arte, Estudio Artístico, Interpretación Musical, Historia de la Música, Teatro.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Contabilidad Financiera I</li> <li>-Principios de Economía I</li> <li>-Usos Administrativos de la Información Contable</li> <li>-Principios de Economía 2</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Comunicación en la Administración Artística</li> <li>-Tecnología en la Administración Artística</li> <li>-Profesiones en la Administración Artística</li> <li>-Mercadotecnia en las Artes</li> <li>-Recaudación de Fondos para las Artes</li> <li>-Temas de Administración Artística</li> <li>-Administración Financiera de las Organizaciones Artísticas</li> <li>-Problemas en la Administración Artística</li> </ul>

Como podemos apreciar, cada institución crea su propio programa, dándole diferente énfasis al área administrativa, artística, o administrativa artística. Sin embargo, todas proponen la preparación académica de un profesionalista que cumple la característica más importante del administrador artístico, es decir, un profesionalista con

preparación en el área administrativa a la vez que desarrollan una sensibilidad hacia las artes. Como se ha mencionado anteriormente, estas características son esenciales en un administrador artístico.

A continuación presento el programa académico de las licenciaturas en Humanidades y Administración de Empresas en la Universidad de las Américas, Puebla.

<b>HUMANIDADES</b>	<b>ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS</b>
Introducción a las Humanidades	Introducción a la Administración
Introducción a la Filosofía	Matemáticas para Negocios
Introducción a la Historia del Arte	Estudio General I
Segundo Idioma I	Pensamiento y Lenguaje
Primer Idioma I	Segundo Idioma I
Habilidad Técnica I	Laboratorio Segundo Idioma I
Filosofía Griega	Fundamentos de Mercadotecnia
Área Adicional I	Cálculo para Negocios
Modelos Literarios I	Contabilidad Financiera
Arte Antiguo	Principios de Microeconomía
Segundo Idioma II	La Escritura en las Profesiones
Primer Idioma II	Segundo Idioma II
Metodología de la Investigación	Laboratorio Segundo Idioma II
Filosofía Medieval	Comportamiento Organizacional
Área Adicional II	Análisis Estadístico
Modelos Literarios II	Contabilidad de Costos
Arte Medieval	Comunicación en los Negocios
Segundo Idioma III	Principios de Macroeconomía
Filosofía Moderna	Segundo Idioma III
Área Adicional III	Laboratorio Segundo Idioma III
Modelos Literarios III	Administración de Recursos Humanos
Arte Moderno	Métodos de Pronósticos
Segundo Idioma IV	Contabilidad Gerencial
Habilidad Técnica II	Investigación de Mercados
Habilidad Artística I	Estudio General II
Filosofía Contemporánea	Marco Legal para los Negocios
Área Adicional IV	Entorno Global de los Negocios
Modelos Literarios IV	Modelos de Decisiones I
Arte Contemporáneo	Administración Financiera I
Segundo Idioma V	Administración de la Información I
Habilidad Técnica III	Estudio General III
Habilidad Artística II	Derecho del Trabajo



<b>HUMANIDADES</b>	<b>ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS</b>
Historia de la Ciencia	Negociación y Ventas
Área de Concentración I	Administración de Operaciones
Área de Concentración II	Estudio General IV
Optativa I	Administración de la Información II
Naturaleza y Persona	Módulo I
Habilidad Técnica IV	Módulo II
Habilidad Artística III	Estrategia en los Negocios
Estética	Cadena de Suministro
Área De Concentración III	Proyectos de Inversión
Área de Concentración IV	Administración del Conocimiento
Optativa II	Optativa I
Comunidad y Persona	Desarrollo Emprendedor
Habilidad Técnica V	Simulación en la Empresa
Habilidad Artística IV	Administración de Proyectos
Servicio Social	Liderazgo
Tesis I	Módulo III
Área de Concentración V	Módulo IV
Área de Concentración VI	Proyecto de Titulación I
Seminario Temático a Nivel Avanzado I	Estudio General V
Ética Profesional	Optativa II
Habilidad Técnica VI	Optativa III
Habilidad Artística V	Proyecto de Titulación II
Servicio Social	
Tesis II	
Área de Concentración VII	
Área de Concentración VIII	
Seminario Temático a Nivel Avanzado II	
Arte y Persona	
Habilidad Artística VI	
Servicio Social	

Dentro del programa de la licenciatura en Humanidades, el alumno debe seleccionar diferentes materias consideradas como habilidades técnicas por un mínimo de 18 unidades. Las materias que comprendan a este grupo pueden tener clave HT, IS, LI, DG u otra, según los ofrecimientos o intereses del alumno.

Además de las habilidades técnicas, el estudiante seleccionará una de las siguientes áreas como un área adicional, y cursará cuatro materias correspondientes al área. Estas áreas son: Danza, Música, Historia, Teatro o Video. El estudiante, además,

cursará un mínimo de 12 unidades consideradas por el asesor como habilidades artísticas. Normalmente, el estudiante cursará materias con clave: MU, DA, AP, TE, LI, HA u otra área aprobada por el asesor. En esta licenciatura, el alumno tiene la oportunidad de seleccionar un área de concentración terminal, de la cual debe cursar como mínimo 48 unidades. Las áreas de esta concentración terminal son conformadas por: Danza, Video, Historia, Filosofía, Teatro y Bibliotecología. Como último requisito, además de las materias optativas (de preferencia serán escogidas de una misma licenciatura que no sea igual al área adicional ni a la de concentración), el alumno seleccionará 18 unidades de las siguientes subáreas: Sistemas, Administración o Contable.

Dado que el programa en la licenciatura en Humanidades permite una clara flexibilidad en el desarrollo académico y, posteriormente, profesional del alumno, soy de la opinión que esta licenciatura es idónea para desarrollar profesionales en la administración artística. Mi propuesta es desarrollar un área de concentración terminal en Administración Artística, con materias seleccionadas del programa de la licenciatura en Administración de Empresas. A pesar de que el alumno tiene la obligación de cursar al menos tres materias en alguna de las tres subáreas administrativas, opino que es muy posible que esto pueda tener poco impacto en su formación como un administrador en el campo cultural.

Propongo contemplar como posibles materias para desarrollar esta área de concentración a las siguientes:

Introducción a la administración

Comportamiento Organizacional

Fundamentos de Mercadotecnia

Administración de Recursos Humanos

Contabilidad Financiera

Administración de la Información

Administración de Operaciones

Estrategia en los Negocios

Administración de Proyectos

Liderazgo

Además de desarrollar un programa de concentración en administración artística, considero esencial desarrollar al menos un curso especialmente dedicado a la administración en las artes, ya que las materias anteriormente mencionadas no están diseñadas para ello. Opino que es necesario desarrollar este curso para poder concretar los conceptos administrativos en el ámbito de las organizaciones culturales y artísticas.

### **3.4. Conclusiones**

El sector artístico y cultural es también un sector económico. Dentro de él, además de los recursos financieros, existen muchas otras variables que están involucradas unas con otras, en diverso grado, como la calidad artística del trabajo, el lugar donde éste es presentado, la promoción y difusión, el desarrollo de públicos, la administración de instituciones, recursos humanos, etc. Esto ha dado la creación en muchos países de la administración en las artes como una especialización, ya que por la naturaleza de la producción artística y las exigencias requeridas en y para este sector, no puede ser enfocado simplemente como un sector industrial.

Hemos visto que las organizaciones culturales poseen características y objetivos que a menudo difieren de los perseguidos por otros sectores en nuestra sociedad. Sin embargo, como cualquier otro sector, la cultura y las artes requieren de la administración para lograr su funcionamiento y cumplimiento de las metas que forman parte de su existencia. La función social del arte, los artistas y la producción artística, en su mayoría, es distinta de una empresa cuya principal razón de existir sea económica. Si bien no se puede generalizar al respecto, se puede decir que el fin último del sector cultural no es económico, sino que realiza diversas funciones sociales, como la creación, difusión y preservación de la cultura. La buena administración de las artes

tiene como propósito lograr que las funciones operativas y organizacionales sean funcionales, y que el producto artístico tenga al público correcto.

El sector cultural y artístico requiere de profesionistas que posean los conocimientos técnicos que proporciona la teoría administrativa. Sin embargo, también requiere de estos profesionistas una afinidad, sensibilidad y respeto por las artes. El desarrollo de la administración en las artes es crucial para lograr el cumplimiento del contrato estético. Se necesita una empatía con el arte y con el público, y este es el prerequisite para un genuino administrador de artes. A pesar de esta aparentemente lógica necesidad de un administrador artístico, que posea conocimientos técnicos y a la vez una afinidad por el trabajo artístico, el cambio hacia una especialidad surgida de ambos mundos no es fácil. Aquellos que administran las artes son muy distintos de aquellos que administran actividades más convencionales. Las habilidades en la administración artística son practicadas en un curioso campo entre los artistas, las artes y la gente, y son propulsadas por un rango extraordinario de habilidades involucrando al arte, crítica de arte, política, psicología, ciencia de la información, economía, sociología y educación.

Es esencial, para poder cumplir con el objetivo del contrato estético, el analizar claramente las fuerzas y debilidades, la misión de una organización cultural y los objetivos que ésta persigue. Debe tomar en cuenta los recursos a su alcance (humanos, financieros y físicos); las relaciones con clientes, artistas y públicos; las políticas de programación y de determinación de precio; la manera en que se analiza la información; la comunicación interna y externa de la organización; la forma en que se realiza la promoción y difusión (mercadotecnia) y las estrategias empleadas.

Se ha dicho que la administración es un mal necesario. Más bien, debemos solamente decir que la administración es necesaria. Las herramientas de análisis,

planeación, contabilidad, mercadotécnicas, etc., son indiscutiblemente necesarias en todas las áreas de actividad económica en la sociedad. El sector cultural y artístico debe evolucionar en nuestro país para lograr abrir el camino hacia el cumplimiento del contrato estético con nuestros artistas. Para ello, es indispensable contar con profesionales que reúnan las características y conocimientos señalados anteriormente para trabajar y desarrollar el campo administrativo artístico en México. Es responsabilidad de humanistas y artistas el contemplar la profesionalización de la administración en el área cultural como benéfica para el crecimiento y desarrollo de la cultura y las artes en nuestra sociedad.