



ESCUELA NACIONAL SUPERIOR AUTÓNOMA DE BELLAS ARTES DEL PERÚ

Resolución de Consejo Ejecutivo N° 015 - 2020 - ENSABAP

Lima, 1 de diciembre de 2020

VISTOS:

El Informe N° 005-2019-ENSABAP-DPC de fecha 29 de enero de 2019, Memorando N° 169-2019-ENSABAP-DP de fecha 5 de junio de 2019, Informe N° 134-2019-ENSABAP-SPDC de fecha 28 de agosto de 2019, Memorando N° 131-2019-ENSABAP-DPC de fecha 28 de agosto de 2020, Informe N° 065-2019-ENSABAP-DP de fecha 4 de setiembre de 2019, Informe N° 204-2019-ENSABAP-DAD de fecha 20 de setiembre de 2020, Informe N° 022-2020-ENSABAP-DAL de fecha 21 de enero de 2020 y el acuerdo de la sesión de Consejo Ejecutivo realizado de fecha 5 de noviembre de 2020; y,

CONSIDERANDO:

Que, la Escuela Nacional Superior Autónoma de Bellas Artes del Perú, en adelante Ensabap, es una institución pública de Educación Superior, con autonomía académica, económica y administrativa; por mandato expreso de la Undécima Disposición Complementaria y Transitoria de la Ley N° 28044 – Ley General de Educación, modificada por la Ley N° 28329;

Que, con Resolución de Asamblea General N° 002-2015-ENSABAP de fecha 21 de agosto de 2015, se formaliza la designación del señor Luis Carlos Valdez Espinoza, en el cargo de Director General de la Escuela Nacional Superior Autónoma de Bellas Artes del Perú por un periodo de cinco (5) años; el mismo que fue prorrogado hasta el 31 de diciembre de 2020 mediante Resolución de Asamblea General N° 003-2020-ENSABAP de fecha 18 de agosto de 2020;

Que, de acuerdo a la descripción de funciones específicas a nivel de cargo del numeral 5.2 del Manual de Organización y Funciones, la Dirección de Promoción Cultural planifica, organiza, ejecuta y controla las actividades técnico administrativas de promoción cultural, extensión educativa, cooperación técnica y desarrollo de actividades productivas de bienes y servicios relacionados con el campo técnico y científico de la Escuela;

Que, mediante Informe N° 005-2019-ENSABAP-DPC de fecha 29 de enero de 2019, la Dirección de Promoción Cultural remite el proyecto del Plan de Producción de Bienes y Servicios del Centro Cultural de Bellas Artes 2017-2022 (posteriormente 2019-2022), el cual se encuentra orientado a alcanzar la visión del Plan Estratégico Institucional 2017-2021 y cuyo contenido se centra en la planificación, organización y ejecución la producción de bienes y prestación de servicios vinculados a la líneas de formación de la Escuela como fuente de generación de ingresos y para el desarrollo de competencias, laborales y profesionales de los estudiantes y profesores de la Escuela;

Que, el Plan de Producción de Bienes y Servicios es un documento de carácter estratégico que busca satisfacer las demandas artísticas y culturales de la comunidad de Bellas Artes y de la sociedad en general procurando desarrollar actividades y competencias, así como complementar la formación profesional de los egresados, contribuir con la formalización de sus emprendimientos para mejorar la competitividad e incrementar la oferta de su producción artística y los proyectos relacionados con sus líneas de formación profesional; y como consecuencia de esto, favorecer con el posicionamiento del egresado de Bellas Artes en el sistema artístico y las industrias culturales nacionales e internacionales;

Que, a través del Memorando N° 169-2019-ENSABAP-DP de fecha 5 de junio de 2019, la Dirección de Planificación formula observaciones a la propuesta del Plan de Producción de Bienes y Servicios del Centro Cultural de Bellas Artes 2019-2022, las mismas que fueron subsanadas mediante el Informe N° 134-2019-ENSABAP-SPDC de fecha 28 de agosto de 2019 y remitidas al despacho de la Dirección de





ESCUELA NACIONAL SUPERIOR AUTÓNOMA DE BELLAS ARTES DEL PERÚ

Resolución de Consejo Ejecutivo N° 015-2020-ENSABAP

Planificación mediante Memorando N° 131-2019-ENSABAP-DPC de fecha 28 de agosto de 2020; por lo que, la Dirección de Planificación a través del Informe N° 065-2019-ENSABAP-DP de fecha 4 de setiembre de 2019 emite opinión favorable sobre el referido Plan;

Que, por medio del Informe N° 204-2019-ENSABAP-DAD de fecha 20 de setiembre de 2020, la Dirección Administrativa emite opinión favorable respecto del Plan de Producción de Bienes y Servicios de del Centro Cultural de Bellas Artes 2019-2022, por encontrarse articulado con los objetivos estratégicos contemplados en el Plan Estratégico Institucional;

Que, mediante Informe N° 022-2020-ENSABAP-DAL de fecha 21 de enero de 2020, la Dirección de Asesoría Legal señala que contando con las opiniones favorables de la Dirección de Planificación y Dirección Administrativa resulta viable aprobar la propuesta del Plan de Producción de Bienes y Servicios de del Centro Cultural de Bellas Artes 2019-2022, siendo que dicha propuesta está dentro del ámbito de competencia de la Dirección de Promoción Cultural y asimismo la Ensabap cuenta con facultades para comercializar bienes y servicios; por lo que recomienda elevar la propuesta al Consejo Ejecutivo para su aprobación;

Que, con fecha 5 de noviembre de 2020, los miembros del Consejo Ejecutivo aprobaron por unanimidad, el Plan de Producción de Bienes y Servicios de del Centro Cultural de Bellas Artes 2019-2022;

Estando a lo dispuesto y con los visados respectivos; y

De conformidad con el Estatuto aprobado mediante Decreto Supremo N° 015-2009-ED, modificado mediante acuerdo de Asamblea General Extraordinaria de fecha 11 de agosto de 2020, y con el Reglamento General aprobado mediante Resolución de Consejo Ejecutivo N° 010-2020-ENSABAP.

SE RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO.- FORMALIZAR, con eficacia anticipada, la aprobación del Plan de Producción de Bienes y Servicios del Centro Cultural de Bellas Artes 2019-2022; cuyo texto en anexo forma parte integrante de la presente resolución.

ARTÍCULO SEGUNDO.- ENCARGAR a la Dirección Administrativa la publicación de la presente Resolución Directoral en el Portal Electrónico de la Institución.

REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y CÚMPLASE



LUIS CARLOS VALDEZ ESPINOZA
Presidente del Consejo Ejecutivo de la
Escuela Nacional Superior Autónoma
de Bellas Artes del Perú



MARCOS SAUL CABANILLAS MALCA
Secretario del Consejo Ejecutivo de la
Escuela Nacional Superior Autónoma
de Bellas Artes del Perú

**ESCUELA NACIONAL SUPERIOR AUTÓNOMA DE BELLAS
ARTES DEL PERÚ
DIRECCIÓN DE PROMOCIÓN CULTURAL**

**PLAN DE PRODUCCIÓN DE BIENES Y SERVICIOS DEL
CENTRO CULTURAL DE BELLAS ARTES 2019-2022**



INDICE

I.	Presentación	3
II.	Base Legal y normativa.....	3
III.	Antecedentes.....	3
IV.	Justificación.....	6
V.	Propuesta del Plan de Bienes y Servicios de la Ensabap.....	9
VI.	Referencias.....	13
VII.	Anexos.....	15



I. PRESENTACIÓN

El Centro Cultural de Bellas Artes, en su afán por contribuir con la visión, misión, y objetivos institucionales de la ENSABAP, presenta el Plan de Producción de Bienes y Servicios con el fin de satisfacer la demanda de bienes y servicios artísticos y culturales de la comunidad en general con objetivos y acciones estratégicas enmarcados en dos ejes fundamentales: el perfeccionamiento profesional de sus egresados y la producción de bienes y servicios relacionados con la formación profesional de la institución. Como un efecto colateral, el presente plan contribuye en la cadena de valor del campo cultural y de las industrias culturales y creativas de nuestro país.

II. BASE LEGAL Y NORMATIVA

Los siguientes documentos constituyen la base legal y normativa del presente plan:

1. Constitución Política del Perú - 1993
2. Ley de Procedimiento Administrativo General y sus Modificaciones - Ley 27444
3. Ley Universitaria - Ley N° 30220
4. Ley General de Educación – Ley N° 28044
5. Reglamento de Gestión de Recursos Propios y Actividades Productivas Empresariales en las Instituciones Educativas Públicas (Decreto Supremo N° 028-2007-ED)
6. Ley de Creación del Ministerio de Cultura – Ley N° 29565
7. Ley del Presupuesto del Sector Público para el año fiscal 2017 - Ley N° 30518¹.
8. Estatuto de la ENSABAP - Decreto Supremo N° 015-2009-ED (Resolución Directoral N° 005 - 2017 - ENSABAP)
9. Reglamento General de la ENSABAP (Resolución Directoral N° 093-2014-ENSABAP)
10. Manual de Organización y Funciones de la ENSABAP (Resolución Directoral N° 003-2010 - ENSABAP).
11. Reglamento de Organización y Funciones de ENSABAP (Resolución Directoral N° 029-2017-ENSABAP).

Un listado más detallado puede encontrarse en el Anexo 1.

III. ANTECEDENTES

Para enfrentar los desafíos que representa la generación de bienes y servicios de manera profesional, desde la Dirección de Promoción Cultural proponemos desarrollar el Plan de

Bienes y Servicios de acuerdo a un esquema de ejes estratégicos alineados a los objetivos del Plan Estratégico Institucional (PEI) que nos permitirán direccionar los esfuerzos al logro de la visión de la Escuela. En esa línea, desde el año 2017 se vienen desarrollando acciones previas para desarrollar un diagnóstico y análisis de recursos para la generación de bienes y servicios. Así, desarrollamos focus groups, encuestas y actualización de bases de datos de la comunidad bellasartina con quienes se pueda contar como proveedores de servicios (egresados, profesores y estudiantes), así también documentos insumo para los futuros servicios, como es el caso de la base de datos para la implementación del servicio de jurado externo, el estudio y proyecto para la implementación de una feria de egresados, así como el diseño e implementación de la “Galería Virtual” (plataforma de visualización de obras de arte para egresados). Además,

¹ Esta ley cambia cada año.

se han desarrollado talleres de formación gratuita para la comunidad bellasartina que complementa su formación profesional en temas de gestión de proyectos y emprendimientos.

Como antecedentes de servicios que generan ingresos a la institución, se encuentran los talleres libres que se brindan en el Centro Cultural de la Escuela dirigidos al público en general, así como cursos especializados y *workshops* relacionados con la formación profesional institucional. Durante los años 2010 al 2012, funcionó en las instalaciones de la ENSABAP un taller de restauración que atendía colecciones privadas y estatales en el que laboraban principalmente docentes de la especialidad de Conservación y Restauración².

Pasamos a hacer un recuento de experiencias relacionadas a la producción de bienes y servicios en el escenario local y nacional.

En el ámbito local, diversas instituciones privadas y estatales ofrecen bienes y servicios culturales. Como entidades privadas, el Museo de Arte de Lima (MALI), el Museo Pedro de Osma, el Museo Mario Testino (MATE) y el Museo Amano ofrecen servicios educativos, actividades culturales, cafetería y tienda de productos relacionados con sus exposiciones. El servicio de restauración de bienes culturales es ofrecido por el MALI y Museo de Osma, y entidades públicas como el Archivo General de la Nación, la Biblioteca Nacional y el Museo Nacional de Antropología, Arqueología e Historia del Perú.

Mención especial, por la similitud con nuestra institución y su propuesta cultural, merecen el Centro Cultural de San Marcos, el Centro Cultural de la Universidad del Pacífico y el Centro Cultural de la Universidad Católica. El primero es importante porque se trata del Centro Cultural de una casa de estudios estatal que, además de albergar instancias como el Teatro, Ballet, Cine y oficina de turismo, administra dos museos y espacios expositivos que se complementan con diversas actividades culturales, cursos y talleres para todo tipo de público, generando recursos directamente recaudados.

Como espacios museísticos que ofrecen bienes y servicios relacionados a la mediación y la pedagogía, podemos mencionar el Museo de Arte Contemporáneo (MAC), el Museo Pedro de Osma y el Museo de Arte de Lima (MALI), los cuales ofrecen actividades y materiales pedagógicos, así como visitas participativas de experimentación alrededor de sus propuestas expositivas.

Existen espacios galerísticos que obtienen ingresos por la venta de obras de arte a través del cobro de comisiones. En ese contexto, el 77% de galerías vende obras de arte y dentro de ese grupo, el 88% lo hace de forma física y el 36 % lo hace a través de sus plataformas virtuales. Para el caso de los Centros Culturales, solo el 14 % lo hace en sus propias tiendas. (MALI, 2018)

Como punto de coincidencia en los espacios culturales se encuentra la venta de alimentos y *merchandising* que generan ingresos económicos para la organización y fomentan la producción artística y creación de oportunidades de negocios en el ámbito cultural; sin embargo, y a pesar de que el 60% de los Centros Culturales cuenta con estos servicios,

² En el año 2016, se inician nuevos museos intentos para reinstaurar dicha experiencia con un proyecto que no fue aprobado.

no se ha diversificado la oferta ni adaptado a las exigencias cambiantes del mercado (no asumen el riesgo de diversificar), manteniéndose reducida y tradicional, haciéndolos poco atractivos (MALI, 2018).

En conclusión, la oferta de bienes y servicios de organizaciones culturales relacionadas a las artes visuales es poco diversa e insuficiente. Esto se debe a que existen deficiencias en la planificación de estas instituciones. La gestión y el marketing usados para administrarla no responden a un plan estratégico, ni se desarrollan pensando en la formación de públicos ni en la mejora de capacidades del personal. MALI (2018), advierte que esto se traduce en programas, proyectos y actividades poco eficaces que no colaboran con el logro de los objetivos y metas de la organización. Al respecto, pone de relieve que:

El conocimiento del público se realiza a través del registro de visitantes. Sin embargo, una reducida cantidad de museos y centros expositivos aplican instrumentos que les permiten profundizar en el conocimiento de sus visitantes, tales como estudios de visitantes o perfil de visitante. Algunas causas residen en que no se cuentan con especialistas de marketing en los equipos de trabajo, así como los costos de realizar ese tipo de estudios. La consecuencia es que el sector se encuentra divorciado de su público en gran medida por lo que los programas, proyectos y eventos que desarrollan, se realizan sin contar con las necesidades, opiniones, e intereses del público y de su comunidad circulante. (p. 141)

Además, MALI (2018) agrega que:

Las principales debilidades del sector están relacionadas a temas administrativos y de gestión. Se encuentra que muchas de las organizaciones estudiadas mantienen un alto nivel de informalidad, acompañada de baja institucionalidad. Además, dichas organizaciones, no trabajan bajo planificación estratégica y como consecuencia su tendencia a innovar es limitada. Otro rasgo resaltante es la limitada gestión del conocimiento al interior de la organización en la que usualmente los líderes concentran información, funciones y decisiones. (p. 136)

Todas estas cifras, dejan claro que hay un importante espacio para la innovación que puede ser aprovechado implementando mejoras en la gestión; entonces, considerando lo anteriormente expuesto, el Centro Cultural de Bellas Artes no puede dejar de trabajar transversalmente los procesos y procedimientos de gestión interna (riesgos, recursos humanos, herramientas de gestión, diagnósticos, sistematización de información, evaluación, calidad, gestión de lecciones aprendidas, capacitación a colaboradores y comunicación interna).

Es decir, la mejora continua de la gestión de producción de bienes y servicios, se conseguirá a través de la realización de acciones como: registro y actualización de bases de datos y realización de diagnósticos para la elaboración de proyectos (encuestas, *focus group*, entrevistas, trabajo de campo, evaluación de percepción del Centro Cultural); creación de archivo documentario físico y digital, utilización de marcos de referencias para

la gestión, capacitación de colaboradores, estudios de factibilidad y un sistema de alianzas estratégicas y comerciales de amplia cobertura para proyectos.

Una alternativa para garantizar la producción de bienes y servicios culturales y hacerla sostenible es asegurar la demanda creando público que consuma dichos bienes. A nivel local, ya hay organizaciones culturales que han empezado a brindar servicios que apuntan a formar públicos para dar sostenibilidad a sus actividades; un ejemplo de ello es el llevado a cabo por el Gran Teatro Nacional del Ministerio de Cultura y su programa de formación de públicos dirigido a estudiantes³. El objetivo de esta iniciativa es dar a los jóvenes en formación una experiencia agradable en su primer contacto con las artes escénicas incubando un gusto que puede desarrollarse con el tiempo.

Si hablamos de captación de nuevos públicos, el 66% de los Centros Culturales de Lima no realizan una clasificación de los visitantes, ello debido a la inexistencia de áreas de estudio, gestión y formación de públicos que se encargue de investigar las necesidades de los visitantes, la evaluación de resultados esperados y la gestión de aprendizajes obtenidos de la experiencia (solo el 20% de los Centros Culturales han realizado estudios e investigaciones para conocer los intereses de sus visitantes). Se suma la falta de planes estratégicos comunicacionales para involucrar al público objetivo limitándose al uso de las redes sociales, mayoritariamente Facebook. Solo un 13% de los Centros Culturales implementa estrategias de fidelización. Para las galerías la tasa es de 9% y para museos esta es de 16% (MALI, 2018).

Otra alternativa tiene que ver con la generación de alianzas estratégicas, estas se materializan principalmente en forma de patrocinios y donaciones. Es importante resaltar que, durante el 2016, el 53 % de los Centros Culturales de Lima no celebró alianzas estratégicas. Este porcentaje adquiere relevancia porque los administradores de estas organizaciones, aun sabiendo que el trabajo colaborativo es beneficioso, producen alianzas interinstitucionales informales débiles y limitadas (de los que celebran alianzas, el 20% se realiza sin convenio). (MALI, 2018)

IV. JUSTIFICACIÓN

A nivel macroeconómico, (UNESCO (2013) refiere que las actividades culturales privadas en el Perú, contribuyen con el 1.58% del PBI⁴; además, esta misma fuente destaca que por cada sol creado por las actividades culturales, tres soles se crean en actividades conexas y de apoyo. Esto quiere decir que las actividades culturales tienen un efecto sobre la economía debido al efecto de arrastre que multiplica por tres los ingresos creados por actividades culturales.

Por lo que se refiere al plano laboral, y de acuerdo a UNESCO (2013), el 3.3% de la población ocupada del Perú tiene ocupaciones culturales⁵, lo cual indica que el sector cultura ofrece buenas oportunidades de empleo.

³ <http://www.granteatronacional.pe/teatro/formacionpublicos>

⁴ De acuerdo con la misma fuente, este porcentaje no es nada despreciable si lo comparamos con la participación de la industria maderera (0.9%), pesca y acuicultura (0.7%) y electricidad, gas y agua (1.7%).

⁵ Según la misma fuente, este porcentaje podría alcanzar un 4,6% dado que no se incluye las actividades del sector público.

Si, en cambio, hablamos del gasto doméstico, y a nivel de consumo, las familias gastan 1,56% de sus ingresos en bienes y servicios culturales (UNESCO, 2013). Si consideramos que según APEIM (2016), el ingreso familiar mensual de una familia promedio en el Perú es de S/. 2,655, entonces se desprende que S/. 41 soles son dedicados al gasto en bienes y servicios culturales.

Todos estos datos indican que las condiciones son auspiciosas para la generación de bienes y servicios relacionados con las artes y la cultura en nuestro país.

Por el lado del grupo más importante de la comunidad de la ENSABAP: los estudiantes y egresados, debemos señalar que muestran dificultades relacionadas a la producción artística como negocio, a las competencias profesionales y las habilidades de gestión (de emprendimientos culturales o proyectos de gestión cultural).

Entre los años 2017 y 2018 se han desarrollado entrevistas, encuestas y *focus group* con la comunidad de egresados en el contexto de la realización de talleres de perfeccionamiento profesional en gestión que brinda el Centro Cultural: Taller de Emprendimiento del *Programa Crea y Emrende* (Ministerio de la Producción) y taller de Emprendimientos (ONG Perspektiva); así como la capacitación en Diseño y Gestión de Proyectos y Marketing Cultural a cargo del equipo del Centro Cultural. Los resultados de los análisis muestran dos grandes brechas que cubrir para generar bienes y servicios con la comunidad de la ENSABAP, el primero relacionado a las competencias profesionales y el segundo a las capacidades de gestión e iniciativas de creación de empresas. Los resultados se plantean a continuación.

4.1. De las competencias profesionales de los artistas de la ENSABAP

El promedio de egresados de artes plásticas y visuales de la ENSABAP (2018) no se dedica exclusivamente al arte siendo una de sus principales opciones el ejercicio de la docencia. Alegan la falta de herramientas para la innovación y trabajo interdisciplinario, el desconocimiento de materiales alternativos y nuevas tecnologías, entre otros que faciliten la diversificación de sus propuestas. De otra parte, quienes se dedican a la docencia encuentran dificultades en el ejercicio laboral al no contar con competencias pedagógicas, optan por una segunda especialidad para profesionalizarse (generalmente ajena a las artes plásticas y visuales).

Otras necesidades que se evidencian en este contexto son:

- ✓ Desconocimiento para cotizar el valor de sus obras, con la consecuencia desventajosa de subvalorar la producción del artista.
- ✓ Capacitación en creación de portafolios para presentar su producción artística y proyectos con el impacto necesario para crear posicionamiento, cerrar negocios o colocar proyectos.

4.2. De las capacidades de gestión

Los egresados de promociones más antiguas alegan no haber recibido formación en gestión en la Escuela, mientras que, egresados recientes que sí han accedido a estos cursos, un 40% manifiesta haber tenido una buena experiencia en su aplicación.

Sin embargo, las iniciativas tanto individuales como colectivas de creación de empresas evidencian la siguiente problemática:

- ✓ Dificultades para trasladar las ideas al papel a la hora de crear documentos de gestión, lo cual es indispensable para diseñar y gestionar proyectos.



- ✓ No hallan beneficioso ni conveniente usar herramientas y técnicas de evaluación y gestión de proyectos por considerarlo caro. Algunos ponen en marcha actividades y proyectos de manera empírica.
- ✓ En caso de que se encuentran beneficiosas, se observan problemas en el manejo de la información que facilite la toma de decisiones, la determinación de actividades que conduzcan al cumplimiento de objetivos o desconocimiento de herramientas que permitan determinar la conveniencia de llevar a cabo un proyecto. Esta falta de uso de herramientas de gestión no permite tomar las mejores decisiones en escenarios de incertidumbre.
- ✓ Falta de claridad para plantear ideas de negocio y explicar sus ideas de manera clara y convincente. Ello dificulta la obtención de socios, inversionistas, promotores, donantes o aliados estratégicos; debiendo por ello, autofinanciar sus proyectos para llevar a cabo sus iniciativas artísticas y culturales.



Este desconocimiento de herramientas impide la sostenibilidad de los emprendimientos al no ser evaluados económica y financieramente en una etapa previa a la de la gestión. Si los emprendimientos no son evaluados antes de ser gestionados, se corre el riesgo de descubrir de manera tardía que el proyecto no era rentable económicamente, con la consecuente pérdida de tiempo, dinero y esfuerzo. En el caso de que los proyectos muestren rentabilidad, ésta es mínima, lo cual desincentiva y desalienta al emprendedor.



Según el Informe de resultados de encuestas de egresados de la ENSABAP (2018), en el mediano y largo plazo el 58% de egresados de Bellas Artes quiere crear una empresa; y en el corto plazo este porcentaje se incrementa a 92%. Esto es perfectamente congruente con el hecho de que el 71% de los egresados piensa que el mejor canal de búsqueda de trabajo es el autoempleo. Sin embargo, cuando se proponen intentar crear una empresa encuentran los siguientes obstáculos: imposibilidad de autofinanciamiento, ausencia de conocimientos, temor al fracaso e inaccesibilidad a financiamiento externo. De otro lado, cuando quieren mejorar un negocio en marcha encuentran problemas como: falta de capital para invertir, obstáculos para obtener financiamiento, problemas de contabilidad y finanzas, dificultades para hacer un plan de negocios.



Complementariamente, según los resultados de las encuestas se tiene lo siguiente:

- Casi el 40 % de los egresados que trabajan de manera independiente no lo hacen de manera formal.
- El 15% de los egresados se dedica a la educación artística
- El 71% de los egresados piensa que la mejor forma de encontrar trabajo es el autoempleo.
- Falta de espacios o plataformas de promoción artística, así como redes de contacto

4.3. Recursos humanos que se necesitan

La relación de recursos humanos puede apreciarse en el Anexo 2 al final del documento.

4.4. Alianzas estratégicas

Se ha realizado trabajo conjunto con las siguientes organizaciones (en orden alfabético):

- Art Lima

- Barranco Open Estudios
- Cafetería Modo Café
- Cámara de Comercio de Lima
- Casacor
- CRD Clínica Financiera
- DESCOSUR
- Institución Educativa María Parado de Bellido de Barrios Altos
- Escuela Nacional Superior de Ballet
- Grupo CAPAZ
- LAC Galería
- Lima Design Week
- Ministerio de Educación
- Ministerio de la Producción
- Perspektiva
- Qhapaq Ñan-Sede Nacional
- Restaurant Costanera 700



V. PROPUESTA DEL PLAN DE BIENES Y SERVICIOS DE LA ENSABAP

La Escuela Nacional de Bellas Artes, desarrolla los programas de Artes Plásticas y Visuales y Educación Artística. En el primer programa se encuentran las especialidades de Pintura, Escultura, Grabado y Conservación/Restauración, en el segundo, se encuentra la especialidad de Educación Artística. En virtud de ello, el presente plan se construye en función a estas líneas de formación.

El Plan de Producción de Bienes y Servicios, se orienta por alcanzar la visión del Plan Estratégico Institucional 2017 – 2021 de la Escuela: “Ser reconocida como la institución educativa pública que encabece la reforma educativa artística nacional, la investigación, creación, y difusión de las artes, y que genere circuitos artísticos productivos, contribuyendo al desarrollo cultural y democrático del país” (ENSABAP, 2017, p. 5) y para lograrlo -de acuerdo al Manual de Organización y Funciones- la Dirección de Promoción Cultural planifica, organiza, ejecuta la producción de bienes y prestación de servicios vinculados a las líneas de formación de la Escuela como fuente de generación de ingresos y para el desarrollo de competencias laborales y profesionales de los estudiantes y profesores de la Escuela (MOF, 2010).

Siguiendo esa dirección, el presente Plan de Producción de Bienes y Servicios aporta al esfuerzo de la Escuela para alcanzar su visión. al estar alineado al logro de los objetivos estratégicos y a las estrategias del Plan Estratégico Institucional 2017 - 2021. La tabla 1 mostrada a continuación, ofrece el detalle de los objetivos y estrategias del Plan Estratégico Institucional de la Escuela a los que el Plan de Producción de Bienes y Servicios da soporte.

Tabla 1: Objetivos del Plan Estratégico Institucional 2017- 2021 a los que el Plan de Producción de Bienes y Servicios da soporte

Eje	Objetivo	Estrategias
En relación a los alumnos y el público usuario	Objetivo estratégico 3: consolidar el vínculo con la comunidad de egresados.	Elaborar programas de especialización y actualización para nuestros egresados.
	Objetivo estratégico 5: Implementar la oferta de bienes y servicios a la comunidad	Diagnosticar, diseñar e implementar bienes. Diagnosticar, diseñar e implementar servicios. Evaluar los recursos necesarios para su implementación.
Con relación a los Procesos y procedimientos	Objetivo estratégico 7: Implementar las principales herramientas de gestión.	Elaborar e implementar el sistema de control de gestión, como herramienta de seguimiento a los objetivos del plan estratégico y ejecución presupuestal y Elaborar los procedimientos internos (Mapa de procesos)

Fuente: Plan Estratégico Institucional de la ENSABAP, 2017 – 2021. Elaboración propia.

En consecuencia, el Plan de Producción de Bienes y Servicios se constituye como un instrumento de gestión de carácter estratégico que apunta a conducir todos los esfuerzos y el trabajo necesarios para cumplir con los objetivos estratégicos planteados para la producción de bienes y servicios relacionados a la formación profesional de la Escuela.

Adicionalmente, es necesario resaltar que el presente Plan considera también a la Ley Universitaria (Ley N° 30220) y a los objetivos establecidos en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.

En primer lugar, la Ley Universitaria propone para la producción de bienes y servicios:






Constituir centros de producción de bienes y servicios relacionados con sus especialidades, áreas académicas o trabajos de investigación. La utilidad resultante de dichas actividades constituye recursos de la universidad y se destinan prioritariamente a la investigación para el cumplimiento de sus fines. (Ley N°30220, 2014, p. 527220)

Así también, en su Artículo 52 sugiere la creación de bancos e incubadoras de iniciativas para emprendedores:

Promover la iniciativa de estudiantes y egresados para la creación de pequeñas y microempresas brindando asesoría o facilidades en el uso de los equipos e instalaciones de la institución. Recibir asesoría técnica o empresarial de parte de los docentes y facilidades en el uso de los equipos e instalaciones. (Ley N°30220, 2014, p. 527220)

Del mismo modo, dado que procuramos mejorar las oportunidades de la comunidad de la ENSABAP y, por el efecto arrastre, las de otras personas involucradas económicamente, el presente plan está alineado a los objetivos de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, suscrita por el Perú en el 2015, que apuntan a la erradicación de la pobreza como condición para ello (CEPLAN, 2017). Este marco ha sido el principal referente para la propuesta preliminar de la Pre-Imagen del Perú al 2030 que se puede apreciar en el siguiente cuadro.

Gráfico 1. Pre imagen del Perú al 2030

	Al 2030 todas las personas pueden realizar su potencial.
	Se han desarrollado esfuerzos concertados para la conservación y gestión sostenible de los recursos naturales, tomando medidas urgentes para hacer frente al cambio climático.
	Todas las personas gozan de una vida próspera y plena, con empleo digno y en armonía con la naturaleza, considerando reservas de recursos para el bienestar futuro.
	La sociedad peruana es pacífica, justa e inclusiva, libre del temor y de la violencia; sin corrupción ni discriminación y con igualdad de oportunidades.
	Se han fortalecido las alianzas para alcanzar el desarrollo sostenible, en correspondencia con el respeto universal de los derechos humanos, sin dejar a nadie atrás.

Fuente. CEPLAN, 2017

5.1. EJES ESTRATÉGICOS DEL PLAN DE BIENES Y SERVICIOS

Se han determinado ejes estratégicos en torno a las perspectivas básicas del Plan Estratégico Institucional de la ENSABAP (Ver tabla 1) y el desarrollo de la gestión.

Eje 1: En relación a la comunidad bellasartina (alumnos, docentes y egresados).

Eje 2: En relación al público usuario en general

Eje 3 (Transversal): En relación a los procesos y procedimientos, gestionado internamente por la Dirección de Promoción

5.2. Objetivos estratégicos

Para aportar al logro de los objetivos del Plan Estratégico Institucional – PEI se han trazado los siguientes objetivos:

5.2.1. Objetivo general

Promover, gestionar y desarrollar bienes y servicios alineados a los fines y objetivos de la Escuela, conservando el vínculo a sus campos de especialización y respondiendo a las demandas de la comunidad.

5.2.2. Objetivos específicos

Los objetivos específicos se agrupan en torno a los ejes estratégicos y juntos apuntan a la consecución del objetivo general, estos son:

Eje 1: En relación a la comunidad bellasartina:

- Objetivo específico 1: Fortalecer las capacidades profesionales de la comunidad bellasartina para involucrarla en la producción de bienes y servicios.
- Objetivo específico 2: Generar bienes y servicios desde la producción de la comunidad bellasartina alineados a las especialidades de la ENSABAP.



Eje 2: En relación a las demandas del sector cultural (público usuario en general):

- Objetivo específico 3: Implementar bienes y servicios artísticos culturales de acuerdo a la demanda local, nacional e internacional.
- Objetivo específico 4: Involucrar a la sociedad con la producción artística y cultural.
- Objetivo específico 5: Dar soporte a iniciativas de creación de empresas culturales y creativas para el desarrollo de las industrias culturales en el país.



5.3. Acciones estratégicas

Las acciones estrategias asociadas a cada objetivo estratégico se muestran listadas a continuación:

OE 1: Fortalecer las capacidades profesionales de la comunidad de Bellas Artes.

- 1.1 Programas de fortalecimiento permanente implementados para estudiantes y egresados de artes plásticas y visuales, y educación artística.
- 1.2 Programas de servicio de asistencia profesional implementados para egresados.

OE 2: Generar bienes y servicios culturales relacionados con la formación profesional de la ENSABAP.

- 2.1 Plataformas y espacios de difusión de amplia cobertura y calidad implementados para difusión de producción artística
- 2.2 Programas de marketing implementados para proyectos y actividades de la institución.
- 2.3 Programas de formación continua especializados para escuelas y espacios de educación básica regular y espacios de educación no formal.
- 2.4 Diseño, producción y comercialización de bienes y servicios corporativos implementados para escuelas y espacios de educación no formal (Museos y Centro Culturales).
- 2.5 Bienes y servicios implementados para el sector artístico y de las industrias culturales.

O.E.3. Implementar bienes y servicios artísticos culturales de acuerdo a la demanda local, nacional e internacional.

- 3.1. Bienes y servicios implementados para el sector cultural y empresarial.

O.E. IV. Involucrar a la sociedad con la producción artística y cultural.

- 4.1. Programas de formación de públicos para la oferta de bienes y servicios de la ENSABAP
- 4.2. Plataformas de intercambio e interacción comunitaria implementados para la comunidad local y artistas comunitarios.



O.E.5. Dar soporte a iniciativas de creación de empresas culturales y creativas para el desarrollo de las industrias culturales en el País.

5.1. Plataformas de intermediación implementadas para facilitar el encuentro entre inversionistas/auspiciadores y artistas poseedores de iniciativas culturales.

5.2. Programas de capacitación y asesoría integral creados para emprendedores y gestores.

5.4. Indicadores de cumplimiento de objetivos

Los indicadores pueden encontrarse en el Anexo 4

5.5. De la responsabilidad

La Dirección de Promoción Cultural es responsable de la ejecución de este plan.

5.6. Participantes en la producción de bienes y servicios

De acuerdo al Manual de Organización y funciones y al Reglamento de Organización y Funciones institucional de la ENSABAP⁶, la elaboración, la ejecución y la actualización del Plan de Producción de Bienes y Servicios está a cargo de la Dirección de Promoción Cultural, la cual ha delegado la realización de actividades y proyectos que le corresponden, a un equipo de profesionales multidisciplinario que se encargará de llevarlas a cabo.

Este equipo está formado por los siguientes profesionales:

- ✓ Especialista 1: Coordinador de Producción de Bienes y servicios.
- ✓ Especialista 2: Asistente de Producción de Bienes y Servicios.

VI. REFERENCIAS

Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados – APEIM (2016). Niveles Socioeconómicos. Lima, agosto del 2016. Recuperado de: <http://www.apeim.com.pe/wp-content/themes/apecim/docs/nse/APEIM-NSE-2016.pdf>

Escuela Nacional Superior de Bellas Artes – ENSABAP (2017). Plan Estratégico Institucional 2017 - 2015 - PEI. ENSABAP

Escuela Nacional Superior de Bellas Artes – ENSABAP (2010). Manual de Organización y Funciones - MOF. ENSABAP

Escuela Nacional Superior de Bellas Artes – ENSABAP (2017). Reglamento de Organización y Funciones - ROF. ENSABAP

UNESCO (2013). Indicadores de cultura para el desarrollo. Resumen analítico de Perú.
Centro Cultural de Bellas Artes (2018). Informe de resultados del focus group de egresados de educación artística.

Centro Cultural de Bellas Artes (2018). Informe de resultados del focus group de egresados de pintura y escultura.

Centro Cultural de Bellas Artes (2018). Informes de resultados de Encuestas de Egresados

Centro Cultural de Bellas Artes (2017), Informe de resultados del focus group de

⁶ Ver el detalle en el Anexo 1.

egresados.

CEPAL (2016), Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: Una oportunidad para América Latina y el Caribe. Recuperado de: <http://www.sela.org/media/2262361/agenda-2030-y-los-objetivos-de-desarrollo-sostenible.pdf>

CEPLAN, Guía para el Planeamiento Institucional, noviembre de 2017 Extraído de: <https://www.ceplan.gob.pe/wp-content/uploads/2017/11/Guía-para-el-planeamiento-institucional-nov2017-web.pdf>

CEPLAN. (14 de febrero de 2017). Imagen del Perú al 2030 presentada en la 119 Sesión del Foro del Acuerdo Nacional. Lima, Lima, Perú. Extraído de: <https://www.ceplan.gob.pe/pre-imagen-de-futuro-del-peru-al-2030/>

Colectivo Lima Cómo Vamos (2017) VIII Informe de percepción de calidad de vida en Lima y Callao. Recuperado de: http://www.limacomovamos.org/cm/wpcontent/uploads/2018/03/EncuestaLimaCómoVamos_2017.pdf

Colomer, Jaume (2014). Manual Atalaya de Apoyo a la Gestión Cultural. Cap. 5.6: Estrategias para el desarrollo de públicos culturales Extraído de: <http://atalayagestioncultural.es/capitulo/estrategias-desarrollo-publicos-culturales>

Dirección de Promoción Cultural del Centro Cultural de Bellas Artes (2017). Mapa mental de galerías, centros culturales y museos en Lima y a nivel nacional. Lima.

Escuela Nacional Superior de Bellas Artes – ENSABAP (2017). Plan Operativo Institucional - POI. Centro Cultural de Bellas Artes – 2017

Gran Teatro Nacional, Formación de públicos. Extraído de: <http://www.granteatronacional.pe/teatro/formacionpublicos>

Matadero Madrid - Centro de Creación Contemporánea <http://www.mataderomadrid.org/> Ley N° 30220. Diario Oficial El Peruano, Lima, Perú, 9 de julio de 2014

Ministerio de Educación (2017), Resultados encuesta de egresados de la ENSABAP

Ministerio de Cultura (2013) Lineamientos de Política Cultural del Ministerio de Cultura 2013 – 2016

Museo de Arte de Lima (mayo del 2018) Hacia un museo sostenible: Oferta y Demanda de los museos y centros expositivos de Lima. Lima, Perú

PANORAMA Cultural Editorial: Claves para la formación de públicos culturales, Lunes, 29 Septiembre 2014. Extraído de: http://www.panoramacultural.com.co/index.php?option=com_content&view=article&id=2596:editorial-claves-para-la-formacion-de-publicos-culturales&catid=8:opinion&Itemid=151

VII. ANEXOS

ANEXO 1: Contenidos de los documentos legales mencionados en el plan relacionados a la producción de bienes y servicios culturales

REGLAMENTO GENERAL DE LA ENSABAP

Título IV: De la promoción cultural

Capítulo I. De la Dirección de Promoción Cultural. Artículo 57. De la Dirección y Promoción cultural, La DPC es un órgano de línea encargado de las actividades técnico administrativas de promoción cultural, extensión educativa, cooperación técnica y desarrollo de actividades productivas de bienes y servicios relacionados con los fines y objetivos de la ENSABAP.

Capítulo II: De las Áreas de la dirección de promoción cultural. Artículo 62. Del Área de Bienes y servicios. El área de bienes y servicios es un órgano técnico encargado de la planificación, organización, ejecución, supervisión y control de los proyectos de producción de bienes y prestación de servicios vinculados a los campos de especialización de la ENSABAP. Depende jerárquica, funcional y administrativamente de la Dirección de Promoción Cultural. Sus funciones y competencias son establecidas por el Reglamento de Organización y Funciones (ROF)

Capítulo III: Del Centro Cultural. Artículo 64. Del Centro Cultural. El Centro Cultural es un órgano de apoyo de los diferentes órganos e instancias de la ENSABAP que depende jerárquicamente del Director General, dedicado a la realización de actividades culturales de proyección a la sociedad a efectos de difundir tanto la producción cultural de los alumnos, docentes y egresados de la ENSABAP, así como de las diferentes expresiones del arte tanto nacional como internacional.

LEY UNIVERSITARIA

Artículo 46. Programas de formación continua: establece que “las universidades deben desarrollar programas académicos de formación continua que buscan actualizar los conocimientos profesionales [...] o desarrollar y actualizar determinadas habilidades y competencias de los egresados”. (Ley N°30220, 2014, p. 527219)

Artículo 52. Incubadora de Empresas: sugiere la creación de bancos e incubadoras de iniciativas para emprendedores: “Promover la iniciativa de estudiantes y egresados para la creación de pequeñas y microempresas brindando asesoría o facilidades en el uso de los equipos e instalaciones de la institución. Recibir asesoría técnica o empresarial de parte de los docentes y facilidades en el uso de los equipos e instalaciones”. (Ley N°30220, 2014, p. 527220).

Artículo 54. Centros de producción de bienes y servicios: establece “constituir centros de producción de bienes y servicios relacionados con sus especialidades, áreas académicas o trabajos de investigación. La utilidad resultante de dichas actividades constituye recursos de la universidad y se destinan prioritariamente a la investigación para el cumplimiento de sus fines”. (Ley N°30220, 2014, p. 527220)



ESTATUTO DE LA ENSABAP

Título Segundo: De los órganos de gobierno y autoridades. Capítulo IV. De la Dirección de Promoción cultural. Artículo 30. Para el cumplimiento de las funciones señaladas [funciones del Director de Promoción Cultural] en el presente Estatuto, la dirección de Promoción Cultural de la ENSABAP cuenta [con]: el Área de Bienes y Servicios Artísticos

Título tercero: Organización académica y administrativa. Capítulo II. De los programas y departamentos académicos. Artículo 47. Igualmente [cada programa] elabora, desarrolla, evalúa los planes educativos de servicios y de producción con la Dirección de Promoción Cultural, de acuerdo con los lineamientos de política institucional acerca de extensión y servicio a la comunidad.

Título quinto: Régimen económico. Capítulo I. Del patrimonio y recursos económicos. Artículo 87. Los ingresos económicos de la ENSABAP son obtenidos [Entre otras fuentes] por producción de bienes y servicios.

Artículo 91. La ENSABAP podrá crear unidades de producción de bienes económicos y prestación de servicios en concordancia con su actividad académica y de promoción cultural en íntima relación con el desarrollo de sus fines y objetivos. En tal caso, al menos el 50% de las utilidades generadas será destinado a la adquisición de bienes de activo fijo para la unidad respectiva.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES DE LA ENSABAP

En el Cuadro Orgánico de cargos figura el Coordinador de Producción de Bienes y Servicios cuya función básica es planificar, organizar, ejecutar, supervisar y controlar los proyectos de producción de bienes y prestación de servicios vinculados a las artes plásticas y visuales y educación artística que se desarrollen para instituciones y personas de la sociedad como fuente de generación de ingresos y para el desarrollo de competencias laborales y profesionales de los estudiantes y profesores de la Escuela.

REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES DE LA ENSABAP

Artículo 6: Funciones Generales [De la ENSABAP]

6.5 Promover las manifestaciones y creaciones de las artes plásticas y visuales de los artistas y estudiantes que la conforman.

6.7. Extender su acción cultural y sus servicios a la comunidad y contribuir a promover su desarrollo integral

6.9. Promover, democratizar y descentralizar la producción, distribución y acceso de los proyectos artísticos.

6.10. Promover y mejorar el ámbito del desarrollo profesional del egresado

Subcapítulo IV. Funciones de la Dirección de Promoción Cultural

Artículo 27. De la Dirección de Promoción Cultural. La Dirección de Promoción Cultural es un órgano de línea encargado de las actividades técnico administrativas de promoción cultural, extensión educativa, cooperación técnica y desarrollo de actividades productivas de bienes y servicios relacionados con los campos de especialización de la Escuela. Tiene a su cargo la conducción del Centro Cultural e integra la Asamblea General y el Consejo Ejecutivo. Tienen las siguientes funciones:

27.2 Proponer y ejecutar los lineamientos de política institucional sobre [...] producción de bienes y servicios[...], los cuales serán aprobados por Asamblea General.

27.7 Promover, asesorar y apoyar la suscripción de convenios con instituciones públicas y privadas nacionales y extranjeras con fines de [...] producción y de proyección social vinculados con los campos de especialización de la escuela.

27.9 Promover y organizar eventos académicos y artísticos vinculados a los campos de especialización de la Escuela

27.10 Promover y organizar actividades de extensión educativa vinculadas a los campos de especialización de la Escuela

27.12 Supervisar las actividades dirigidas al desarrollo de estrategias y mecanismos de producción de bienes y servicios vinculados a los campos de especialización de la escuela, así como dirigidos a su colocación en el mercado.

27.16 Diseñar y proponer normas, procesos y procedimientos que contribuyan al mejoramiento continuo dentro de su ámbito de gestión.

Artículo 28. De la Subdirección de Promoción Cultural.

28.2 Desarrollar estrategias y mecanismos de producción de bienes y servicios vinculados a los campos de especialización de la Escuela que respondan a las demandas de la Escuela

28.3 Programar, organizar, ejecutar y supervisar unidades o equipos de producción de bienes y servicios culturales vinculados a los campos de especialización de la Escuela

28.4 Desarrollar estrategias e implementar acciones de marketing para distribuir y comercializar la producción de bienes y servicios culturales desarrollados por la Escuela

28.5 Proponer a la Dirección de Promoción Cultural alianzas estratégicas o asociaciones público privadas para el desarrollo de proyectos y actividades de producción de bienes y servicios culturales vinculados a los campos de especialización de la Escuela

28.6 Coordinar con las Subdirecciones de Investigación y Biblioteca y Bienestar Estudiantil, el diseño e implementación de programas que promuevan las iniciativas de los estudiantes para la creación de pequeñas y microempresas de propiedad de los estudiantes, brindando asesoría necesaria para ello.

Titulo Tercero. De las relaciones interinstitucionales. Artículo 31. La escuela para los fines que le son propios, mantendrá relaciones con las universidades y demás instituciones de educación y afines, nacionales y extranjeras.

Titulo Cuarto. Régimen laboral y económico. Artículo 34 - Financiamiento de la Entidad. La ENSABAP se financia de acuerdo a las transferencias que se señalan a su favor en la ley del Presupuesto del Sector Público de cada año fiscal, en consecuencia, sus recursos provienen de: 34.4 Ingresos por actividades productivas o de servicio.



ANEXO 2: Recursos humanos necesarios

Equipo de Operaciones

Perfiles del equipo de operaciones del Plan de Bienes y Servicios del Centro Cultural de Bellas Artes	
Coordinador de Producción de Bienes y Servicios	Asistente para la Coordinación de Bienes y Servicios
<ul style="list-style-type: none"> • Titulado o Bachiller en Economía, Administración o similares. • Maestría en Gestión de proyectos. • Experiencia laboral de cuatro (04) años en el sector público y/o privado y con personal a cargo. • Tenaz, detallista, orientado al logro de objetivos y metas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Licenciado o Bachiller en gestión, administración, marketing y/o afines. • Experiencia laboral en Gestión Cultural y Proyectos Culturales. • Experiencia mínima de tres (03) años en el sector público y/o privado. • Tenaz, detallista, orientado al logro de metas y objetivos.



ANEXO 3: Indicadores del plan de bienes y servicios 2019 - 2022

Fin	Objetivos	Meta	Indicador	Meta de indicador	Verificación
Promover, gestionar y desarrollar bienes y servicios alineados a los fines y objetivos de la Escuela, conservando el vínculo a sus campos de especialización y respondiendo a las demandas de la comunidad	Implementar la formación continua para fortalecer las capacidades profesionales de la comunidad de Bellas Artes.	Brindar cuatro talleres de gestión cultural al año	% de cumplimiento	90% (± 10%)	Entregable
		Incrementar la tasa de inscritos en los talleres /de los que concluyen las capacitaciones	% de cumplimiento	10% (± 20%)	Entregable
		Implementar el diplomado en Gestión Cultural	% de cumplimiento	100%	Entregable
		Brindar dos diplomados al año	% de cumplimiento	100% (± 50%)	Entregable
		Los miembros de la comunidad de Bellas Artes percibe que sus capacidades profesionales han sido fortalecidas	Índice de percepción	0,6 (± 5%)	Resultado de encuesta
	Promocionar la producción artística de la comunidad de Bellas Artes	Realizar tres actividades de promoción artística al año	% de cumplimiento	100% (± 33%)	Entregable
		La comunidad de Bellas Artes percibe que sus productos son promocionados por el Centro Cultural	Índice de percepción	0.6 (± 5%)	Resultado de encuesta
	Implementar bienes y servicios alineados a las especialidades de la ENSABAP.	Implementar tres líneas de negocio (venta de bienes y servicios) al año.	% de cumplimiento	100% (± 33%)	Entregable
	Involucrar a la comunidad con la cultura y la producción artística de la ENSABAP.	La comunidad de Bellas Artes se siente involucrada con la cultura y producción artística de la ENSABAP	Índice de percepción	0,7(± 5%)	Resultado de encuesta
	Dar soporte e impulsar las iniciativas de creación de empresas culturales y creativas.	Implementar el Banco de Proyectos del Centro Cultural de Bellas Artes	% de cumplimiento	100%	Entregable
		Lograr la intermediación de 5 proyectos culturales al año	% de cumplimiento	100% (± 20%)	Entregable
		Implementar la Incubadora de proyectos del Centro Cultural de Bellas Artes	% de cumplimiento	100%	Entregable
		Incubar 5 emprendimientos culturales al año	% de cumplimiento	100% (± 20%)	Entregable



		La comunidad de Bellas Artes percibe que el Centro Cultural da soporte e impulsa la creación de empresas culturales y creativas	Índice de percepción	0.6 (± 5%)	Resultado de encuesta
--	--	---	----------------------	------------	-----------------------

Elaboración propia.



