

DISEÑO DE PROYECTOS PARA EL AUDIOVISUAL

Clase maestra para CONECTA – EMPRENDE

10 de diciembre 2025

Contenidos de la sesión

1. Pertinencia y coherencia estratégica en el diseño de proyectos (caso)
2. Diagnóstico: un paso obligado. Herramientas de trabajo
3. Modelo de negocio de un proyecto
4. Coherencia interna: objetivos e indicadores
5. Tendencias de la gestión cultural contemporánea
6. Espacio para preguntas y respuestas



Blockbuster: un imperio invencible... en apariencia

- La empresa de alquiler de películas en físico nació en 1985 en Texas, Estados Unidos.
- A fines de los 90´s tenía más de 9000 tiendas físicas en el mundo (la mitad en Estados Unidos) y contaba con un promedio de 80,000 empleados.
- En el 2004, la empresa facturaba 6,000 millones de dólares al año y atendía a más de 3 millones de clientes al día, solo en Norteamérica.
- Hacia el año 2000 la empresa facturó 800 millones de dólares solo en multas y devoluciones tardías (entre el 10% y el 12% de los ingresos anuales). Esta estrategia llevó a la empresa a poner más presión sobre los clientes, cobrando multas incluso por no devolver el VHS rebobinado.
- En el 2004 elimina el cobro por multas.
- En el 2005 lanza Blockbuster Online (alquiler por correo y Plataforma de VOD).
- 2010 se declara en bancarrota y en el 2014 cierra la penúltima tienda.

Netflix: un modelo opuesto al dominante

- Nace en 1997 como un servicio de alquiler de películas con envío por correo postal. Un año después lanza su servicio de suscripción ilimitada.
- Netflix proponía como ventaja principal no cobrar por multas o devoluciones tardías.
- La empresa tenía un catálogo muy amplio que iba aumentando de acuerdo a la demanda.
- En el 2000 Netflix lanza el algoritmo “Cinematch”, que tenía como objetivo recomendar títulos a los usuarios, de acuerdo a sus intereses.
- Durante la crisis de las “puntocom”, Netflix se encuentra con dificultades financieras y le propone a Blockbuster la compra de la empresa por 50 millones de dólares. Su objetivo era lograr una alianza con la líder del mercado para darle un impulso a su modelo de negocio. La propuesta fue rechazada.
- En el 2006, Netflix contaba con 6.3 millones de suscriptores en USA.
- En el 2007 lanza su servicio de streaming, el mismo que va mejorando hasta conseguir la plataforma que hoy conocemos.
- A partir del 2010 inicia su internacionalización.
- En 2013 inicia la producción de contenido original “House of Cards”.

Blockbuster vs Netflix: desde la estrategia

- Modelo de ingresos opuesto al mercado (multas)
 - Vio a la tecnología como una amenaza y se protegió fortaleciendo su estructura física
 - Relación reactiva con la tecnología (streaming)
 - Relación con el cliente transaccional y erosionada
 - Incoherencia estratégica: competir sin cambiar, digitalizar sin dañar tiendas, etc.
- Propuesta de valor centrada en el usuario (comodidad, sin fricciones)
 - Innovación y escalabilidad del negocio: suscripción, mejor retención
 - Preparación tecnológica (ya era una empresa tecnológica antes del streaming): paso natural al 100% digital
 - Recomendaciones personalizadas=mayor satisfacción=más fidelidad=negocio sano
 - Cultura enfocada al cambio (diagnóstico permanente)
 - Todas las piezas del negocio apuntaban a una misma idea: acceso fácil, digital, personalizado y sin fricciones.

El diagnóstico como base del diseño de proyectos

¡¡¡Coherencia estratégica!!!

La coherencia estratégica es el grado de alineación y consistencia interna entre todas las decisiones, elementos y acciones que conforman un proyecto —su propósito, objetivos, públicos, narrativa, actividades, recursos, modelo económico y forma de evaluación— de modo que todos ellos avanzan en la misma dirección y se refuerzan mutuamente.

Alineación + Consistencia + Pertinencia contextual + Sostenibilidad + Clara lógica interna



Diagnóstico

El diagnóstico es la fase que permite comprender el punto de partida antes de tomar decisiones estratégicas. Sin esta etapa, un proyecto se construye sobre suposiciones, intuiciones o deseos, en lugar de basarse en una lectura realista del contexto.

El diagnóstico es lo que garantiza que el proyecto sea pertinente, viable y coherente.

- Atender necesidades reales: evitar la irrelevancia
- Nos permite conocernos mejor: fortalezas y debilidades
- Entender el contexto: los proyectos no existen en el vacío
- Aporta comprensión de alcance y propósito
- Ayuda a identificar actores clave y alianzas estratégicas
- Fundamenta la viabilidad económica y operativa
- Reduce riesgos y anticipa problemas
- Aporta coherencia

Diagnóstico

Dos enfoques para diagnóstico:

- El **análisis interno** trata de identificar la estrategia actual y la posición de la empresa o proyecto. Deben evaluarse los recursos y habilidades, con una especial atención a la detección y a la eliminación de los puntos débiles y potenciación de los puntos fuertes, así como la capacidad de resistencia, es decir, la fortaleza de la misma en el caso de que la formulación estratégica falle.
- El **análisis externo** supone determinar los factores estratégicos del entorno, a fin de detectar las posibles amenazas y oportunidades para la empresa o el proyecto. Así serán factores significativos de estudio los competidores actuales, su cuota de mercado, los posibles competidores futuros, el desarrollo tecnológico, los sistemas de información y comunicación, productos sustitutivos, etc.

Diagnóstico - Matriz FODA/DAFO/SWOT

MATRIZ FODA	
Proyecto: Fecha: Trabajado por:	
FORTALEZAS <i>Lista los recursos, capacidades o elementos diferenciadores que tiene tu organización o proyecto y que te dan ventaja competitiva.</i>	OPORTUNIDADES <i>Lista los factores del entorno que pueden representar una ventaja o impulso si sabes aprovecharlos.</i>
DEBILIDADES <i>Lista los aspectos internos que limitan tu desarrollo o que pueden hacer que pierdas oportunidades.</i>	AMENAZAS <i>Lista los factores externos que pueden afectar negativamente tu propuesta o hacerla menos viable si no se gestionan.</i>
Matriz de elaboración propia. Marco Mühletaler Maggiolo	

Diagnóstico - Matriz FODA/DAFO/SWOT

Análisis interno

MATRIZ FODA

Proyecto:

Fecha:

Trabajado por:

FORTALEZAS

Lista los recursos, capacidades o elementos diferenciadores que tiene tu organización o proyecto y que te dan ventaja competitiva.

OPORTUNIDADES

Lista los factores del entorno que pueden representar una ventaja o impulso si sabes aprovecharlos.

DEBILIDADES

Lista los aspectos internos que limitan tu desarrollo o que pueden hacer que pierdas oportunidades.

AMENAZAS

Lista los factores externos que pueden afectar negativamente tu propuesta o hacerla menos viable si no se gestionan.

Diagnóstico - Matriz FODA/DAFO/SWOT

MATRIZ FODA

Proyecto:

Fecha:

Trabajado por:

FORTALEZAS

Lista los recursos, capacidades o elementos diferenciadores que tiene tu organización o proyecto y que te dan ventaja competitiva.

OPORTUNIDADES

Lista los factores del entorno que pueden representar una ventaja o impulso si sabes aprovecharlos.

DEBILIDADES

Lista los aspectos internos que limitan tu desarrollo o que pueden hacer que pierdas oportunidades.

AMENAZAS

Lista los factores externos que pueden afectar negativamente tu propuesta o hacerla menos viable si no se gestionan.

Análisis interno

Análisis externo

Matriz FODA/DAFO/SWOT – **buenas prácticas**

- Parte siempre de información real, no de intuiciones (entrevistas, análisis de contexto, benchmarking, métricas de público, evaluación interna, etc.)
- Distingue claramente factores internos y externos
- Sé concreto: evita los enunciados genéricos: la precisión hace que el FODA sea útil para la estrategia
- Prioriza: no todo tiene el mismo peso
- Redacta frases accionables
- Contrasta el FODA con diferentes actores: involucra a miembros del equipo, colaboradores y stakeholders relevantes
- Revisa coherencia y equilibrio entre cuadrantes
- Actualízalo periódicamente

Un paréntesis: **CAME**, una herramienta de corrección estratégica

- El FODA/DAFO/SWOT diagnostica la realidad. El CAME define líneas estratégicas de qué hacer con esa realidad.



Un paréntesis: **CAME**, una herramienta de corrección estratégica

Algunos ejemplos:

1. Corregir debilidades

Estrategia: Reducir, compensar o eliminar los factores internos que limitan el proyecto.

- Formación del equipo en áreas críticas
- Reforzar capacidades técnicas o de gestión
- Optimizar procesos de producción
- Incorporar perfiles profesionales que cubran carencias

Un paréntesis: **CAME**, una herramienta de corrección estratégica

Algunos ejemplos:

2. **Afrontar amenazas**

Estrategia: Proteger el proyecto frente a factores externos que pueden perjudicarlo.

- Diversificar fuentes de financiamiento
- Ajustar el modelo de negocio para resistir cambios de mercado
- Implementar estrategias de mitigación de riesgos
- Pivatar hacia segmentos o formatos menos saturados

Un paréntesis: **CAME**, una herramienta de corrección estratégica

Algunos ejemplos:

3. Mantener fortalezas

Estrategia: Reforzar las capacidades internas más sólidas para que sigan siendo una ventaja competitiva.

- Proteger el sello creativo del proyecto
- Comunicar mejor los valores diferenciales
- Estabilizar procesos que funcionan muy bien
- Invertir en talentos clave

Un paréntesis: **CAME**, una herramienta de corrección estratégica

Algunos ejemplos:

4. Explotar oportunidades

Estrategia: Capitalizar los factores externos favorables para generar crecimiento, impacto o innovación.

- Entrar en mercados en expansión
- Usar nuevas tecnologías o tendencias a favor del proyecto
- Buscar alianzas estratégicas con instituciones o empresas
- Alinear el proyecto con políticas culturales o fondos disponibles

Diagnóstico externo – Matriz PESTEL

El PESTEL es una herramienta de diagnóstico externo que ayuda a entender el contexto macro en el que un proyecto se desarrolla. Analiza seis dimensiones del entorno:

Político – Económico – Social – Tecnológico – Ecológico – Legal.

Sirve para anticipar oportunidades y riesgos que provienen del entorno y que pueden afectar al proyecto, ya sea positiva o negativamente.

OJO:

La sostenibilidad es un factor transversal: afecta al proyecto principalmente el los factores económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales.

Diagnóstico externo - Matriz PESTEL

MATRIZ PESTEL		
FACTORES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
POLÍTICOS		
ECONÓMICOS		
SOCIALES		
TECNOLÓGICOS		
ECOLÓGICOS		
LEGALES		

Matriz de elaboración propia. Marco Mühletaler Maggiolo.

Matriz PESTEL – buenas prácticas

- Empieza por definir el ámbito del proyecto: Antes de analizar el entorno, aclara qué proyecto estás evaluando (formato, territorio, público). Un PESTEL sin foco se vuelve demasiado general
- Busca información actualizada y fiable: informes sectoriales, normas legales, estudios de tendencias, datos institucionales, datos de consumo cultural, otros
- Evita sesgos y distingue entre hechos (datos verificables), tendencias (movimientos observables), interpretaciones (elementos que interpretas puedan impactar en tu proyecto)
- Enfócate en lo que impacta más en tu proyecto. No rellenes por llenar
- Evita frases genéricas y profundiza en cada dimensión

El modelo de negocio del proyecto

Modelo de negocio

Un modelo de negocio es una representación abstracta de una organización, ya sea de manera textual o gráfica, de todos los conceptos relacionados, acuerdos financieros, y el portafolio central de productos o servicios que la organización ofrece y ofrecerá con base en las acciones necesarias para alcanzar las metas y objetivos estratégicos.

Un modelo de negocio describe de manera racional cómo una organización **crea, entrega y captura valor** en contextos sociales, culturales, etc. El proceso de construcción de un modelo de negocio es parte de la estrategia de negocios.

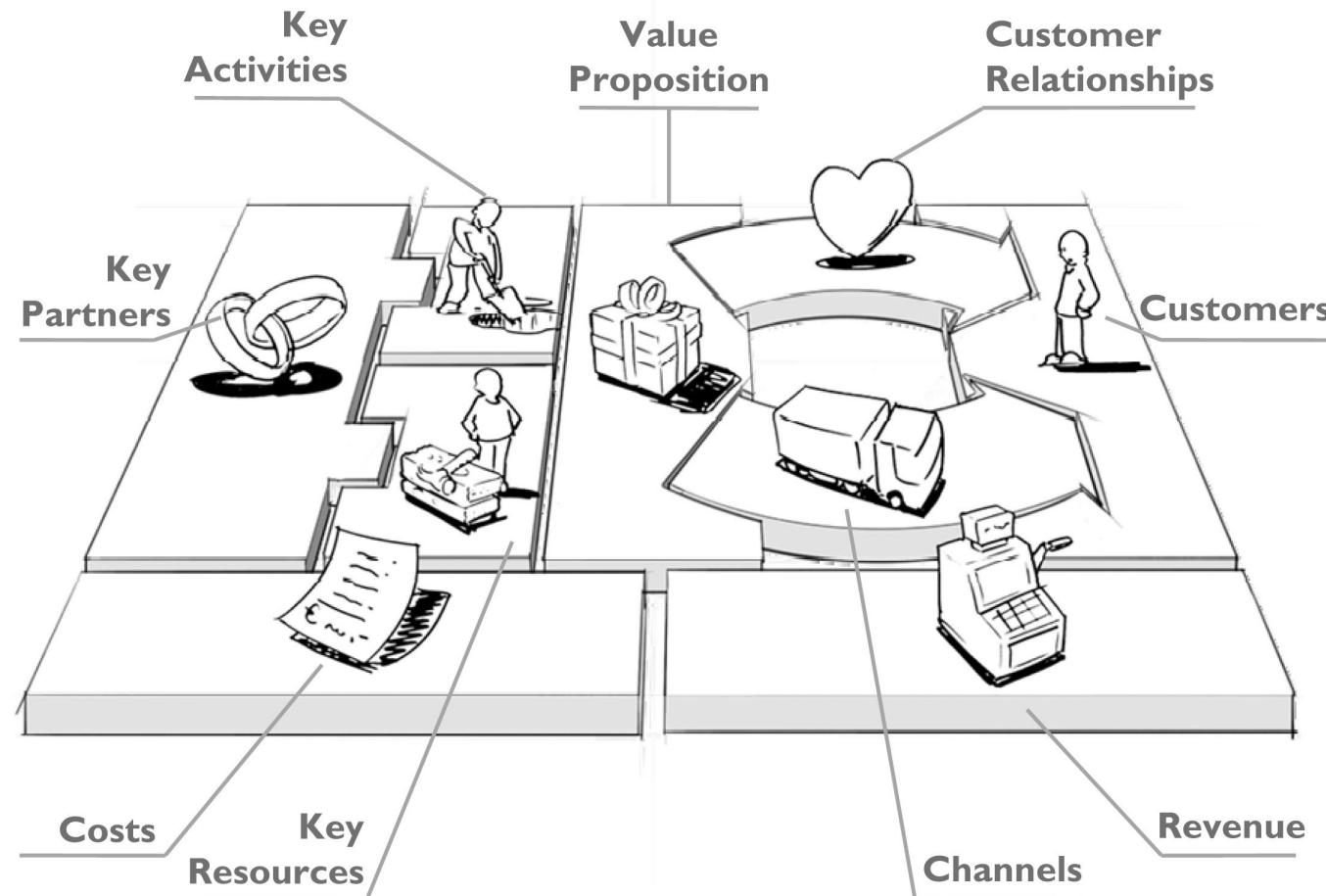
Modelo de negocio – **Business Model Canvas**

Trabajaron 470 miembros de la comunidad Business Model Innovation Hub alrededor del mundo aportando ideas para la generación de un modelo que nos ayude a repensar, reelaborar y criticar nuestras ideas de proyecto o negocios.

El resultado de este proceso fue la elaboración de un modelo, diseñado por Alexander Osterwalder e Yves Pigneur, presentado en una publicación en el 2009 que causó gran impacto. Se ha traducido a más de 30 idiomas y ha logrado vender más de 1,000.000 de copias en todo el mundo.

El BMG se presenta como una ontología consistente en una estructura de 9 bloques temáticos que agrupan las principales variables de cualquier actividad.

Modelo de negocio – Business Model Canvas



drawings by JAM

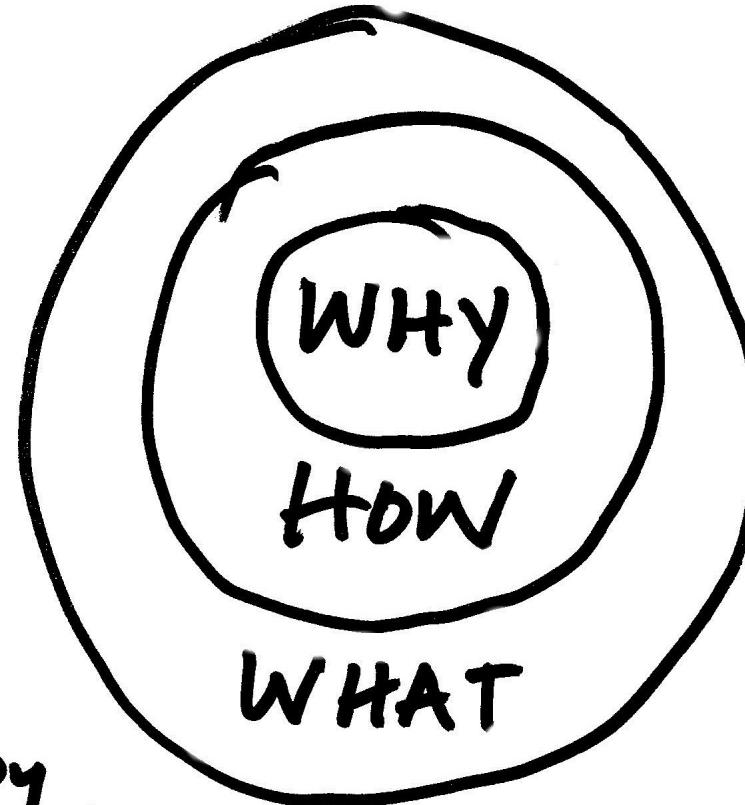
Modelo de negocio – Business Model Canvas

1. PROPUESTA DE VALOR

- Una propuesta de valor es la expresión concreta de diversos beneficios funcionales y emocionales que la empresa (o proyecto) aporta a cada segmento de clientes.
- La propuesta de valor de una empresa representa la promesa que la empresa realiza a su cliente a cambio de que éste adquiera su producto o servicio.
- ¿Qué problemas o preguntas de nuestros segmentos de clientes estamos ayudando a resolver?
- ¿Qué necesidades de nuestros clientes estamos satisfaciendo?
- ¿Qué lo diferencia de los demás?



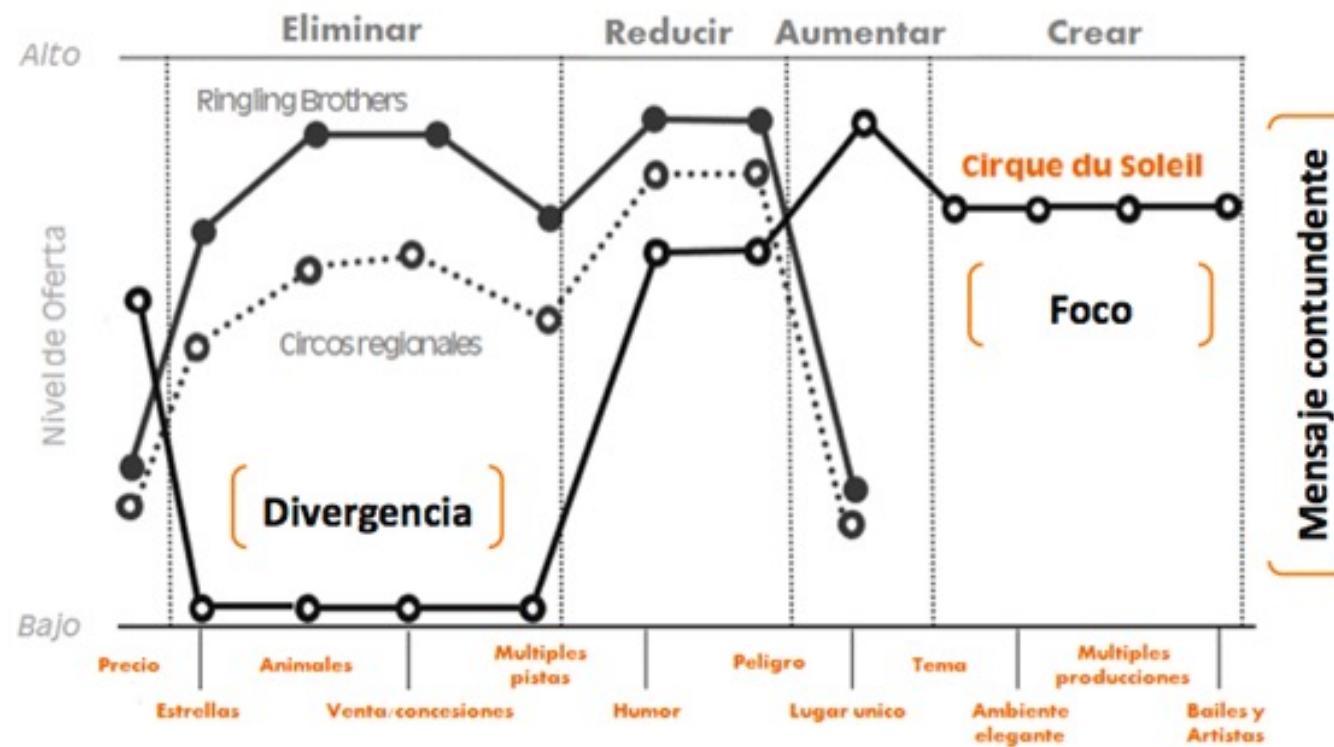
THE GOLDEN CIRCLE

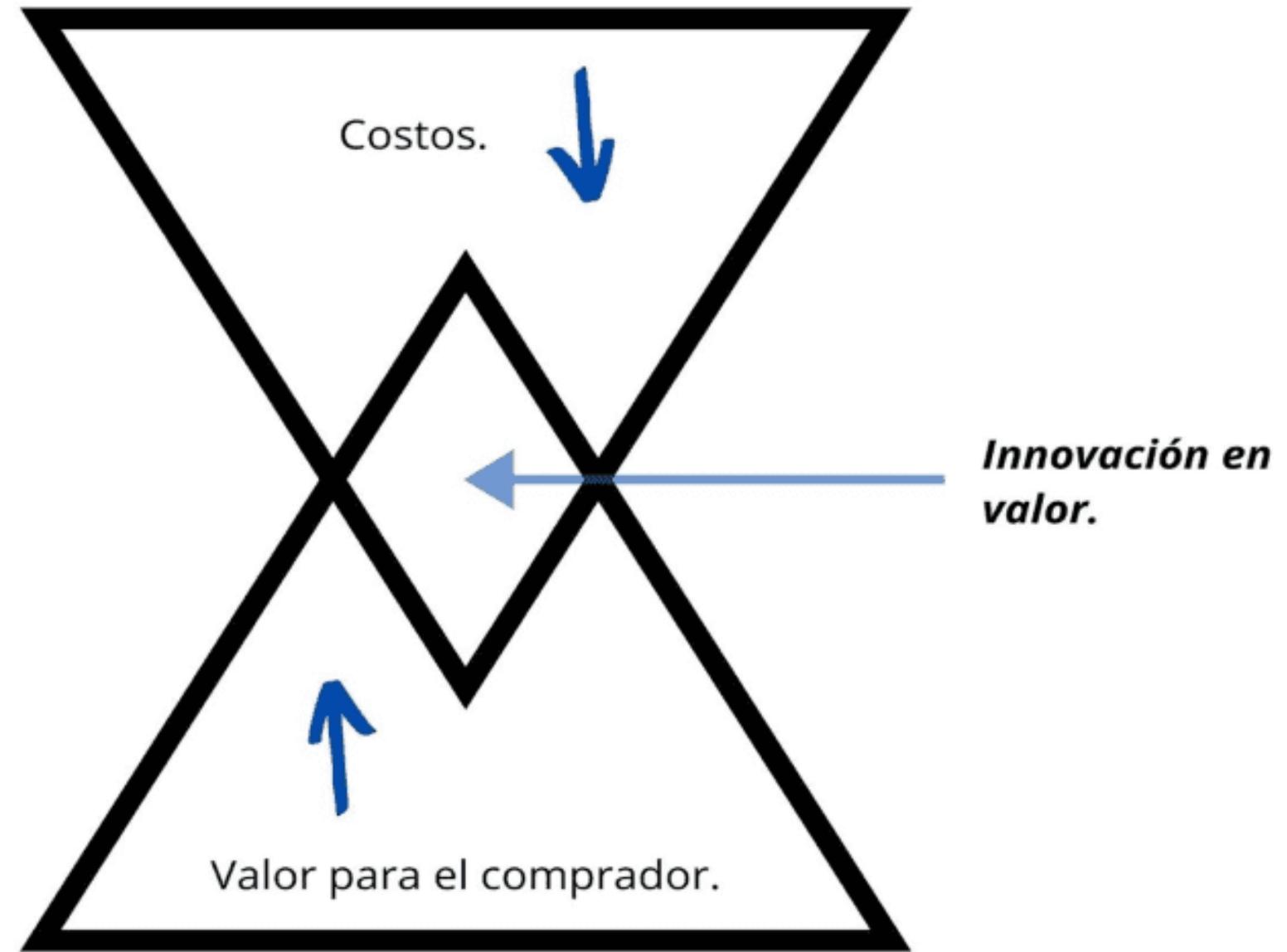


by
SIMON SINEK

Estrategia de océano azul

Es una metodología desarrollada por **W. Chan Kim y Renée Mauborgne** (2005) que propone dejar de competir en "océanos rojos" (mercados saturados y competitivos) y crear "océanos azules" (espacios nuevos de valor donde la competencia es irrelevante).





MATRIZ ERIC

Proyecto:

Fecha:

Trabajado por:

ELIMINAR

¿Qué elementos poco valorados puedes eliminar completamente?

REDUCIR

¿Qué puedes reducir por debajo del estándar del sector?

INCREMENTAR

¿Qué elementos puedes potenciar más que las otras propuestas?

CREAR

¿Qué elementos o experiencias completamente nuevas puedes ofrecer?

Modelo de negocio – Business Model Canvas

2. SEGMENTO DE CLIENTES

Hablamos de segmentos separados cuando:

- Sus necesidades y requerimientos justifican una oferta especial.
- Son alcanzables mediante distintos canales.
- Requieren distintas formas de relación.
- Están dispuestos a pagar por aspectos distintos de la oferta.
- No existe el “público general”. Debemos ser lo más específicos en la definición de los segmentos.



NO SOMOS COCA COLA

Modelo de negocio

SEGMENTACIÓN DE CLIENTES

¿Qué es la segmentación de mercado?

Definición: La segmentación de mercado es el proceso de dividir un mercado amplio en grupos más pequeños y homogéneos de consumidores con características, necesidades y comportamientos similares.

¿Por qué es importante?

Permite diseñar estrategias más efectivas.

Ayuda a personalizar productos y servicios.

Facilita la identificación del público objetivo ideal.

Mejora la rentabilidad y eficiencia de la empresa.

Modelo de negocio

SEGMENTACIÓN DE CLIENTES

Tipos de segmentación de Mercado

Existen cuatro principales tipos de segmentación:

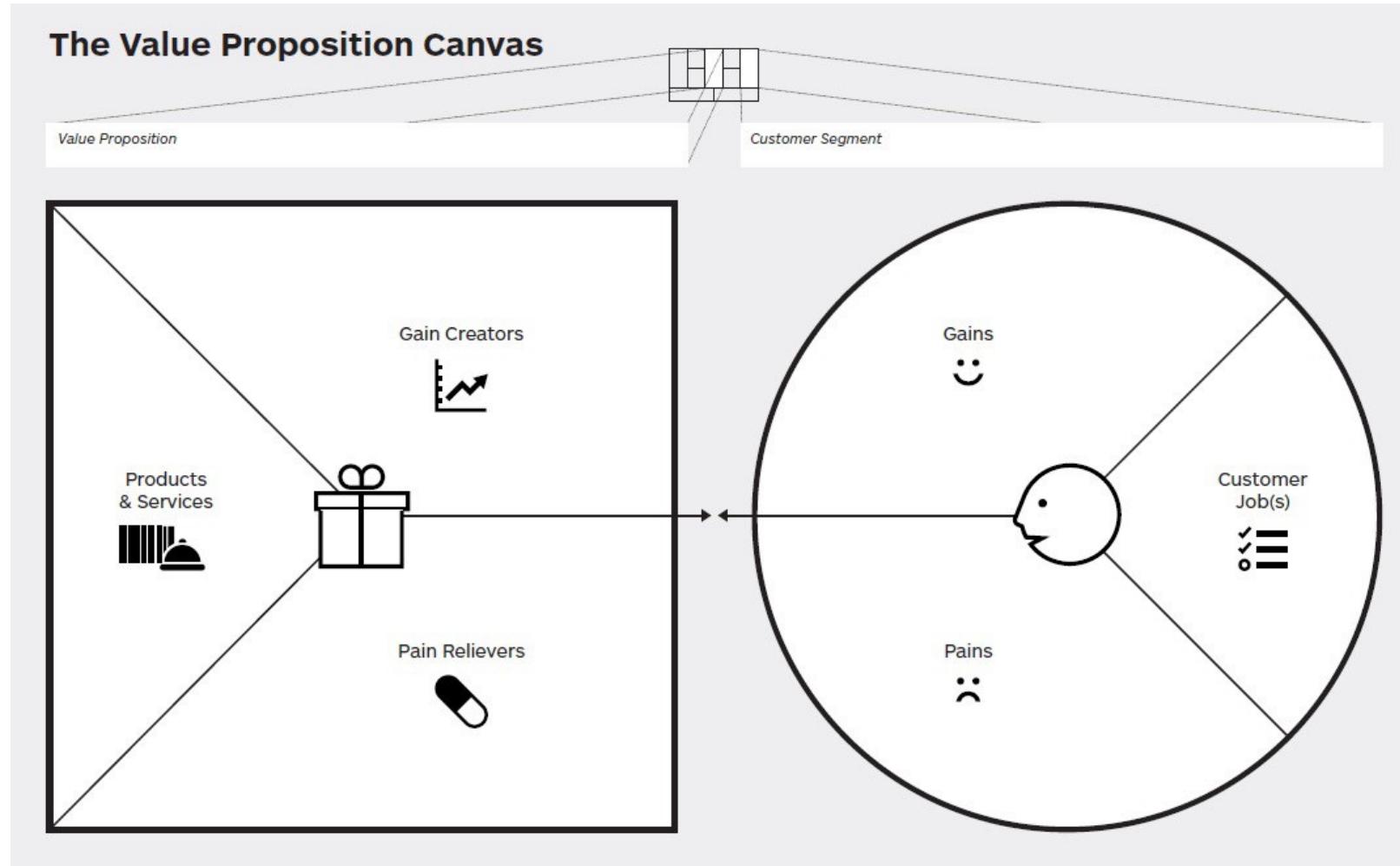
Segmentación demográfica → Se basa en características como edad, género, ingresos, educación.

Segmentación geográfica → Se divide el mercado por ubicación (país, ciudad, clima).

Segmentación psicográfica → Se centra en estilos de vida, valores y personalidad.

Segmentación conductual → Se basa en hábitos de compra, lealtad a la marca y uso del producto.

Modelo de negocio – Lienzo de propuesta de valor



Modelo de negocio – Lienzo de propuesta de valor

En tu propuesta de valor, tus clientes representan al juez, jurado y verdugo. Si no se consigue el encaje, serán despiadados.

Modelo de negocio – Business Model Canvas

3. CANALES DE DISTRIBUCIÓN

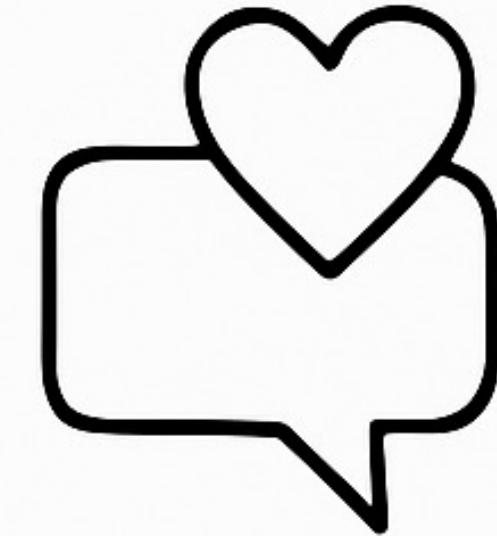
- Comunicación, distribución y canales de venta son puntos de contacto con nuestros clientes.
- Debemos determinar cuáles serán esos puntos de contacto y venta para cada uno de nuestros segmentos de clientes.
- ¿Cómo vamos a entregar nuestra propuesta de valor a cada segmento de clientes?. El canal es clave, y en base a las decisiones que tomemos en este punto conformaremos la experiencia del cliente.



Modelo de negocio – Business Model Canvas

4. RELACIÓN CON EL CLIENTE

- ¿Qué tipo de vínculo esperan nuestros segmentos de clientes que construyamos con ellos?
- ¿Qué va a inspirar nuestra marca en ellos?
- ¿Qué percepción queremos que nuestros clientes tengan de nuestros productos y servicios?
- Si bien este es un aspecto más difícil de tangibilizar, es fundamental establecer los principales criterios que queremos que marquen nuestra relación con nuestros segmentos de clientes.



Tendencias relaciones con clientes

De públicos a comunidades: la relación ya no es solo comunicar a una audiencia, sino construir comunidad, participación y sentido de pertenencia

Personalización radical: los usuarios esperan experiencias personalizada basadas en comportamientos, historial de consumo, preferencias

Interacción directa y continua: la relación deja de ser puntual y se reduce la intermediación

Engagement bidireccional: los clientes ya no quieren solo recibir contenido; quieren interactuar, opinar, colaborar o incluso cocrear

Confianza y la transparencia: la saturación digital ha elevado la demanda por procesos transparentes, políticas éticas, protocolos, y claridad

Relaciones basadas en valor, no en transacciones

Customer journeys más largos y complejos: del primer contacto a la fidelización

Modelo de negocio – Business Model Canvas

5. FUENTES DE INGRESO

- Esta sección describe cuáles serán nuestras fuentes de ingreso por los productos o servicios que ofreceremos.
- Define las diversas modalidades de ingresos.
- Elijamos las más adecuadas de acuerdo al producto o servicio que ofreceremos y al segmento de cliente al que nos dirigimos.



Fuentes de ingreso

5 pilares de la sostenibilidad económica:

- Diversificación de fuentes de ingresos
- Control y optimización de costos
- Planificación y gestión económica-financiera
- Flexibilidad para la adaptación al entorno
- Fortalecimiento del ecosistema de alianzas estratégicas

Modelo de negocio – Business Model Canvas

6. RECURSOS CLAVE

- Recursos físicos, económicos, talento (personas), intelectuales, entre otros, para llevar adelante nuestro proyecto.
- ¿Contamos con todos los recursos o necesitamos buscarlos fuera?

OJO: *Debemos solo considerar los recursos verdaderamente claves para nuestros proyectos. Seguramente habrá muchos más, pero pensemos en aquellos determinantes, es decir, aquellos sin los que podríamos llevar adelante nuestro proyecto.*



Modelo de negocio – Business Model Canvas

7. ACTIVIDADES CLAVE

¿Qué actividades clave requieren nuestra propuesta de valor, nuestra estrategia de distribución, nuestra relación con los clientes?

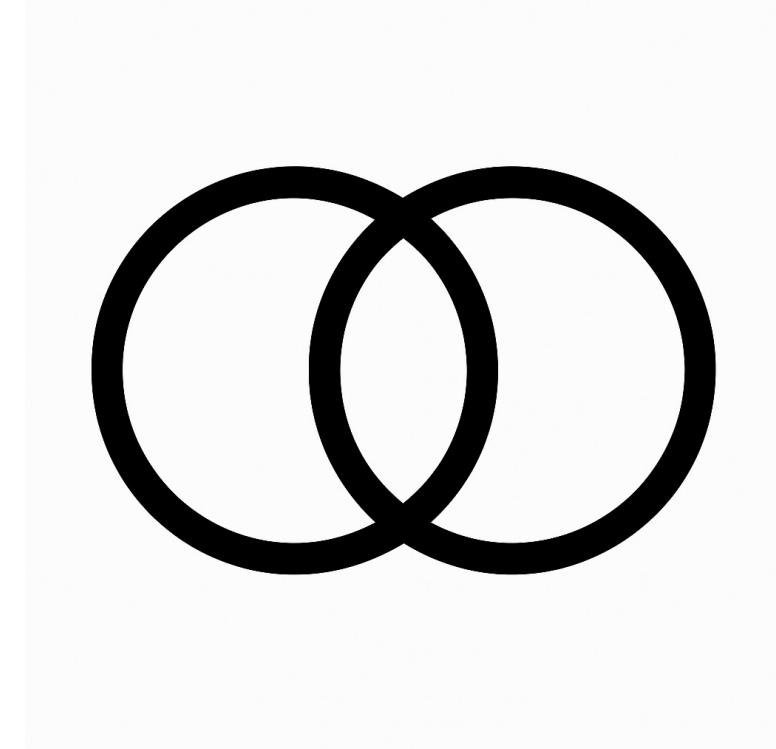
Son principalmente actividades internas como marketing, producción, venta, posventa, entre otros.



Modelo de negocio – Business Model Canvas

8. ALIANZAS CLAVE

- ¿Quiénes son nuestros socios clave?
- Alianzas estratégicas con nuestros no competidores
- Alianzas entre competidores
- Redes para aumentar la escala de nuestro proyecto
- Motivaciones: reducir el riesgo, optimizar la escala, capitalizar recursos, conocimiento, experiencia valiosa para nuestro proyecto.

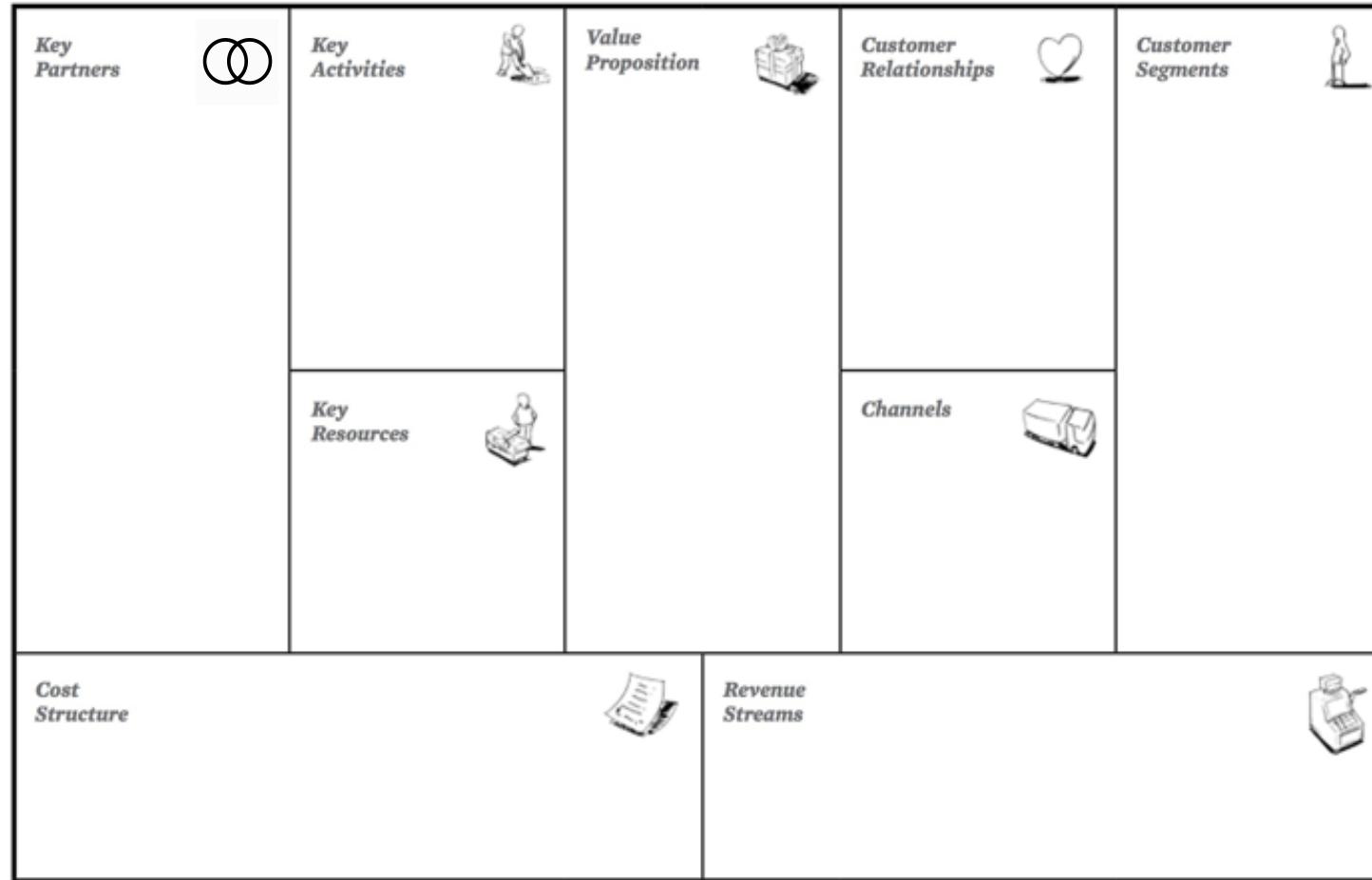


Modelo de negocio – Business Model Canvas

9. ESTRUCTURA DE COSTOS

- Costos derivados de la propuesta de valor (producto o servicio), actividades clave, recursos clave, costos y alianzas clave
- Tener en cuenta costos muchas veces invisibles:
 - gestión administrativa y contable
 - mantenimiento de comunidad y redes
 - almacenamiento y preservación de materiales
 - gestión de derechos
 - desarrollo de proyectos (años sin ingresos)
 - comisiones de ventas y marketplace





<https://www.strategyzer.com/library/the-business-model-canvas>

Coherencia interna: objetivos e indicadores

Objetivos

Un objetivo es un **enunciado claro y concreto** que describe lo que se quiere lograr con un proyecto, organización o acción específica.

Marca una **meta alcanzable, con un plazo definido, y orienta la toma de decisiones, la asignación de recursos y la evaluación de resultados.**

Un objetivo es una **declaración de intención medible**, que guía y ordena el desarrollo de un proyecto.

Objetivos

S - Específico (Specific): Debe estar claramente definido, indicando qué se quiere lograr

M - Medible (Measurable): Se debe poder cuantificar o evaluar su progreso y éxito

A - Alcanzable (Achievable): Debe ser realista y posible de lograr con los recursos disponibles

R - Relevante (Relevant): Tiene que estar alineado con la estrategia

T - Tiempo definido (Time-bound): Debe tener un plazo concreto para su cumplimiento

Objetivos

Ejemplo:

Objetivo genérico: "Mejorar la presencia digital de mi proyecto."

Objetivo SMART: "Aumentar en un 30% la interacción en redes sociales en los próximos tres meses mediante la publicación de contenido diario y campañas de engagement."

Específico: Aumento de interacción en redes sociales.

Medible: Se mide con el porcentaje de interacción (+30%).

Alcanzable: Se logra con contenido diario y campañas.

Relevante: Aporta al crecimiento digital de la empresa.

Tiempo definido: Tres meses.

Indicadores

Métricas utilizadas para medir el desempeño, eficiencia y efectividad de un proyecto o proceso.

Permiten evaluar si se están cumpliendo los objetivos, facilitando la toma de decisiones basada en datos.

Relevante: Debe estar alineado con los objetivos de la organización.

Medible: Debe ser cuantificable y permitir comparaciones en el tiempo.

Específico: Debe centrarse en un aspecto clave del desempeño.

Accionable: Debe permitir tomar decisiones y mejorar procesos.

Temporal: Debe evaluarse en períodos definidos para hacer seguimiento.

Indicadores

1. **Indicadores de eficiencia:** relación entre los recursos utilizados y los resultados

Ejemplo: *Costo por unidad producida*

2. **Indicadores de eficacia:** grado de cumplimiento de los objetivos establecidos

Ejemplo: *Porcentaje de cumplimiento de metas de ventas*

3. **Indicadores de calidad:** nivel de satisfacción del cliente o la calidad del producto

Ejemplo: *Índice de satisfacción del cliente (NPS)*

4. **Indicadores de productividad:** cantidad de producción con los recursos empleados

Ejemplo: *Número de productos fabricados por hora de trabajo*

5. **Indicadores de Impacto:** efectos a largo plazo de una acción o estrategia

Ejemplo: *Reducción del impacto ambiental en un 20% tras implementar políticas sostenibles*

Los indicadores de gestión permiten monitorear el desempeño y ajustar estrategias para alcanzar mejores resultados.

Medir para mejorar es clave en cualquier organización

Recojo de evidencias y registros

¿Para qué?

Rendir cuentas correctamente, evidenciar el impacto/alcance, evaluar y mejorar procesos.

Documentar de manera sistemática y desde la génesis del proyecto:

- qué se hizo
- cómo se hizo
- qué resultados se lograron
- qué impacto generó
- qué aprendizajes se obtuvieron

Estrategia:

- Definir qué evidencias son necesarias (indicadores)
- Establecer métodos y herramientas de recolección (cuantitativos/cualitativos)
- Asignar roles y responsabilidades (quién hace qué)
- Fijar un calendario de recolección
- Sistema de almacenamiento y organización (dónde, cómo)

Recojo de evidencias y registros

Bitácora del proyecto

Registro sistemático, ordenado y continuo donde se documentan los avances, decisiones, incidencias, aprendizajes y evidencias que surgen durante el desarrollo de un proyecto.

Debe ser establecido y organizado desde el momento inicial del proyecto.

Algunas tendencias de la gestión cultural

1. Sostenibilidad integral como eje de gestión

Prácticas sostenibles no solo ambientales, sino también:

- económicas (modelos sostenibles, diversificación)
- sociales (bienestar del equipo, inclusión, igualdad)
- culturales (preservación y diversidad cultural)

La sostenibilidad se convierte en un criterio de calidad y financiación.

Ejemplo: [Ecocinema](#)

2. Digitalización y experiencias híbridas

Formatos combinados y complementarios:

- presenciales + digitales
- contenidos interactivos

La gestión cultural requiere competencias tecnológicas y diseño de experiencias inmersivas que complementen la experiencia del usuario.

Ejemplo: [Frameless](#)

3. Gobernanzas más horizontales y participativas

Modelos de toma de decisiones y de gestión que incluyen:

- comunidades
- artistas
- públicos
- colectivos locales
- Instituciones

“La colaboración entre diferentes actores culturales no solo fortalece el sector, sino que también permite la creación de iniciativas más inclusivas y sostenibles”. Nicolás Barbieri

Ejemplo: [Never Alone](#)

4. Centralidad de los derechos culturales

Las personas y comunidades en el centro de las políticas, programas y proyectos. Se debe garantizar:

- el acceso equitativo a la cultura
- la participación activa en la vida cultural
- la libertad de creación y expresión
- la representación diversa y justa
- la preservación y desarrollo de identidades culturales.

5. Crecimiento del UGC (User-Generated Content)

Las audiencias participan activamente creando videos, cortometrajes, animaciones, fan edits, reversiones y piezas derivadas que circulan en redes, plataformas y entornos interactivos. el acceso equitativo a la cultura.

- Plataformas que facilitan la difusión (TikTok, YouTube, IG)
- Estrategias de engagement basadas en participación,
- Transmedia donde los usuarios amplifican e interpretan los relatos originales.

Ejemplo: [Life in a Day](#)

Bibliografía recomendada

- OSTERWALDER, Alexander; PIGNEUR, Yves. *Generación de modelos de negocio*. Barcelona: Deusto, 2011.
- OSTERWALDER, Alexander, CLARK, Timothy. *Tu modelo de negocio*. Barcelona: Deusto, 2012.
- OSTERWALDER, Alexander; PIGNEUR, Yves; SMITH, Alan; BERNARDA, Gregory. *Diseñando la propuesta de valor*. Barcelona: Deusto, 2015.
- KIM CHAN W.; MAUBORGNE, Renée. *Blue Ocean Strategy*. Boston: Harvard Business School Press, 2006.
- SINEK, Simon. *Start with why. How great leaders inspire everyone to take action*. EEUU: Portfolio, 2011.

Recursos digitales

- <https://es.scribd.com/document/339941721/CONECTA-Manual-Para-Emprendedores-Culturales>
- <https://www.strategyzer.com/library/the-business-model-canvas>
- <https://www.strategyzer.com/library/the-value-proposition-canvas>

