

Artículo de revisión

Capacitación de líderes culturales: una necesidad para la gestión sostenible e innovadora



Training cultural leaders: a necessity for sustainable and innovative management

Formação de líderes culturais: uma necessidade para uma gestão sustentável e inovadora

Renier Helvio Fernández García¹  0000-0003-4385-5714  renierhervio@gmail.com

Maryuri García González²  0000-0002-2734-6541  maryuri@rect.uh.cu

¹ Unión de Escritores y Artistas de Cuba. Cuba.

² Universidad de La Habana. Cuba.

Recibido: 9/02/2026

Aceptado: 22/05/2026

RESUMEN

El artículo analiza la capacitación de líderes culturales como una necesidad estratégica para fortalecer la gestión sostenible e innovadora en el sector cultural. A partir de una revisión teórica y contextual, se examina la evolución de la capacitación como categoría, su vínculo con el desarrollo organizacional y su papel en la transformación institucional. Se abordan enfoques contemporáneos como las competencias transformadoras, la gobernanza cultural, la sostenibilidad y el aprendizaje situado, que permiten repensar la formación como un proceso integral, ético y contextualizado. Asimismo, se distinguen las necesidades formativas de directivos y especialistas, subrayando la importancia de metodologías participativas, diagnósticos territoriales y articulación entre saberes técnicos y comunitarios. El estudio se sustenta en experiencias latinoamericanas y cubanas, destacando la

capacitación como herramienta clave para la profesionalización, la inclusión y la resiliencia cultural. Se concluye que formar líderes culturales es esencial para consolidar una gestión con sentido, impacto social y proyección transformadora. El objetivo del presente artículo consiste en analizar, desde una perspectiva teórica y contextual, la necesidad e importancia de la capacitación de líderes culturales como eje estratégico para una gestión cultural sostenible, innovadora y socialmente transformadora.

Palabras clave: competencias culturales; dirección; formación; líderes culturales.

ABSTRACT

This article analyzes the training of cultural leaders as a strategic necessity for strengthening sustainable and innovative management in the cultural sector. Through a theoretical and contextual review, it examines the evolution of training as a category, its link to organizational development, and its role in institutional transformation. Contemporary approaches such as transformative competencies, cultural governance, sustainability, and situated learning are addressed, allowing for a rethinking of training as a comprehensive, ethical, and contextualized process. The training needs of managers and specialists are also distinguished, underscoring the importance of participatory methodologies, territorial assessments, and the integration of technical and community knowledge. The study draws on Latin American and Cuban experiences, highlighting training as a key tool for professionalization, inclusion, and cultural resilience. It is concluded that training cultural leaders is essential for consolidating meaningful management with social impact and transformative potential. The objective of this article is to analyze, from a theoretical and contextual perspective, the need for and importance of training cultural leaders as a strategic axis for sustainable, innovative, and socially transformative cultural management.

Keywords: cultural competencies; management; training; cultural leaders.

RESUMO

Este artigo analisa a formação de líderes culturais como uma necessidade estratégica para o fortalecimento da gestão sustentável e inovadora no setor cultural. Por meio de uma revisão teórica e contextual, examina a evolução da formação como categoria, sua ligação com o desenvolvimento

organizacional e seu papel na transformação institucional. Abordagens contemporâneas como competências transformadoras, governança cultural, sustentabilidade e aprendizagem situada são consideradas, permitindo repensar a formação como um processo abrangente, ético e contextualizado. Além disso, são distinguidas as necessidades de formação de gestores e especialistas, destacando a importância de metodologias participativas, avaliações territoriais e a integração do conhecimento técnico e comunitário. Este estudo baseia-se em experiências latino-americanas e cubanas, destacando a formação como ferramenta fundamental para a profissionalização, inclusão e resiliência cultural. Conclui que o desenvolvimento de líderes culturais é essencial para consolidar uma gestão significativa com impacto social e potencial transformador. O objetivo deste artigo é analisar, sob uma perspectiva teórica e contextual, a necessidade e a importância da formação de líderes culturais como eixo estratégico para uma gestão cultural sustentável, inovadora e socialmente transformadora.

Palavras-chave: competências culturais; gestão; formação; líderes culturais.

INTRODUCCIÓN

En los escenarios contemporáneos, marcados por la complejidad, la incertidumbre y la transformación constante, la gestión cultural enfrenta desafíos que exigen nuevas formas de liderazgo, más sensibles, estratégicas y comprometidas con el desarrollo sostenible. En este contexto, la capacitación de directivos y especialistas del sector cultural se erige como una necesidad estructural para fortalecer las capacidades institucionales, promover la innovación y garantizar la pertinencia social de las políticas culturales.

Lejos de concebirse como un proceso meramente técnico o instrumental, la formación de líderes culturales debe entenderse como una práctica crítica, situada y transformadora, que articula saberes diversos, promueve el diálogo intercultural y reconoce la cultura como un eje transversal del desarrollo humano. En América Latina y el Caribe, y particularmente en Cuba, esta necesidad adquiere una dimensión estratégica, dada la centralidad histórica de la cultura en la construcción de identidades, la resistencia simbólica y la proyección emancipadora de los pueblos.

El presente artículo propone una reflexión teórica y contextualizada sobre la capacitación de líderes culturales, abordando sus fundamentos conceptuales, su articulación con el desarrollo organizacional

y su papel en la transformación institucional. A partir de un enfoque interdisciplinario, se analizan los principales desafíos, enfoques y experiencias formativas que permiten repensar la formación cultural como un proceso integral, ético y orientado al bien común.

Se fundamenta en una revisión documental y comparativa de literatura especializada. Se emplearon como materiales principales fuentes teóricas, normativas y experiencias institucionales que permitieron identificar categorías de análisis sobre capacitación, capacitación a directivos, procesos culturales.

El método consistió en un análisis cualitativo de contenido, orientado a sistematizar enfoques contemporáneos y prácticas relevantes, para reconocer especificidades contextuales, enmarcadas básicamente en procesos culturales. Asimismo, se aplicó la sistematización de experiencias, lo que facilitó la identificación de patrones de impacto en la capacitación y resiliencia cultural. En conjunto, permitió articular teoría y práctica, ofreciendo un marco integral para comprender la capacitación de líderes culturales como un proceso estratégico, ético y contextualizado.

DESARROLLO

Caracterización y análisis teórico de la capacitación como categoría

La capacitación, entendida como un proceso sistemático orientado al desarrollo de competencias, ha evolucionado desde una práctica instrumental hacia una categoría teórica que permite comprender dinámicas organizacionales más complejas. En su esencia, la capacitación busca cerrar brechas entre el perfil ideal del trabajador y sus competencias reales, mediante la transferencia de conocimientos, habilidades y actitudes que favorezcan el desempeño eficiente (Gómez, 2008). Esta perspectiva funcionalista se complementa con enfoques más integradores que la vinculan con el desarrollo organizacional, la gestión del conocimiento y la innovación.

Desde el punto de vista teórico, la capacitación se sustenta en diversas corrientes. La teoría del capital humano, por ejemplo, considera la capacitación como una inversión que incrementa la productividad y competitividad de los individuos y las organizaciones (Becker, 1993). En este marco, los recursos destinados a la formación se justifican por los retornos económicos que generan. Por otro lado, la teoría de la administración científica, propuesta por Taylor, enfatiza la capacitación como medio para estandarizar procesos y mejorar la eficiencia operativa (Pantaleón Sánchez, 2022). Estas aproximaciones, aunque útiles, han sido criticadas por su visión reduccionista, al centrarse

exclusivamente en el rendimiento, sin considerar aspectos subjetivos como la motivación o el aprendizaje significativo.

La capacitación también puede ser analizada como una categoría sociológica y cultural. En este sentido, se reconoce que los procesos formativos están atravesados por relaciones de poder, identidades profesionales y dinámicas institucionales. López Montalvo *et al.* (2021) destacan que, en las pequeñas y medianas empresas, la capacitación suele estar limitada por la escasa visión estratégica de los líderes, la falta de apoyo gubernamental y la resistencia al cambio. Esta caracterización revela que la capacitación no solo depende de factores técnicos, sino también de condiciones estructurales y culturales que influyen en su implementación y efectividad.

Además, la capacitación como categoría teórica permite identificar tensiones entre la formación formal e informal, el aprendizaje organizacional y la gestión del talento. En contextos de alta volatilidad, como los actuales, la capacitación debe ser concebida como un proceso continuo, adaptativo y centrado en el desarrollo integral del trabajador. Esto implica superar modelos tradicionales basados en la transmisión de contenidos, para adoptar enfoques que promuevan el aprendizaje colaborativo y la reflexión crítica (Dolan *et al.*, 2007).

La capacitación, como categoría teórica, trasciende su función operativa para convertirse en un eje articulador del desarrollo organizacional. Su análisis requiere considerar dimensiones económicas, administrativas, socioculturales y educativas, que interactúan en los procesos formativos. Reconocer esta complejidad es fundamental para diseñar estrategias de capacitación efectivas, sostenibles y alineadas con los desafíos contemporáneos.

La capacitación y el desarrollo organizacional están profundamente interrelacionados, ya que ambos procesos buscan mejorar el desempeño, la adaptabilidad y la competitividad de las organizaciones en entornos cambiantes. La capacitación no solo se limita a la transmisión de conocimientos técnicos, sino que también actúa como un catalizador para el cambio cultural, la innovación y la transformación estratégica dentro de las organizaciones.

La capacitación permite al personal adquirir nuevas habilidades, actualizar conocimientos y adaptarse a tecnologías emergentes, lo que fortalece la capacidad de respuesta de la organización ante desafíos externos. Según Chiavenato (2021), la capacitación es una inversión que potencia el capital humano, considerado uno de los activos más valiosos en la gestión moderna. Cuando se alinea con los

objetivos estratégicos, la capacitación contribuye directamente al logro de metas organizacionales, como la mejora de la calidad, la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente.

El desarrollo organizacional, por su parte, se refiere a un conjunto de intervenciones planificadas que buscan mejorar la salud y efectividad de la organización. En este contexto, la capacitación se convierte en una herramienta clave para facilitar procesos de cambio, fomentar el liderazgo transformacional y promover una cultura de aprendizaje continuo. Robbins y Judge (2023) destacan que las organizaciones que invierten en capacitación sistemática tienden a ser más innovadoras, resilientes y orientadas al crecimiento.

Existe una retroalimentación constante entre la capacitación y el desarrollo organizacional. Los diagnósticos organizacionales pueden revelar necesidades formativas específicas, mientras que los programas de capacitación pueden generar cambios en la estructura, los procesos y la cultura organizacional. Esta sinergia se refleja en modelos como el de aprendizaje organizacional, donde la capacitación no es un evento aislado, sino parte de un ciclo continuo de mejora y adaptación (Senge, 1991).

Diversos estudios han demostrado que la capacitación tiene un impacto directo en indicadores clave del desarrollo organizacional, como la productividad, la retención del talento, la innovación y el clima laboral. En organizaciones que adoptan una visión estratégica de la capacitación, se observa una mayor cohesión interna, mejor comunicación interdepartamental y una cultura orientada al logro (López Montalvo *et al.*, 2021).

Capacitación a directivos y especialistas

La capacitación dirigida a directivos y especialistas representa un componente estratégico en el fortalecimiento institucional, especialmente en contextos culturales donde las dinámicas organizativas están profundamente influenciadas por valores, prácticas y estructuras simbólicas. A diferencia de la formación técnica general, la capacitación en el ámbito directivo requiere enfoques diferenciados que consideren, tanto la gestión del conocimiento como la sensibilidad hacia los procesos culturales que configuran las identidades organizacionales.

En el caso de los directivos, la capacitación no solo debe centrarse en habilidades gerenciales, sino también en el desarrollo de competencias para liderar procesos de transformación cultural. Esto implica comprender las lógicas de los actores sociales, los marcos normativos y las tensiones entre

tradición e innovación. Según la Dirección General de Vinculación Cultural (2025), los programas de formación para directivos culturales deben integrar metodologías que combinen teoría y práctica, promoviendo el análisis crítico de políticas culturales, la planeación estratégica y la gestión patrimonial.

Por su parte, los especialistas requieren una capacitación más técnica, orientada a la profundización en áreas específicas como la gestión de proyectos, la elaboración de presupuestos con enfoque de género, o el diseño de intervenciones socioculturales. Culturalink (2025) destaca que los cursos para especialistas deben ser personalizados, basados en diagnósticos de necesidades formativas, y adaptados a los contextos territoriales y sectoriales en los que operan. Esta distinción es clave, ya que mientras los directivos necesitan una visión holística y política, los especialistas demandan herramientas operativas y metodológicas precisas.

Los procesos culturales, entendidos como sistemas de significación que atraviesan las prácticas organizativas, condicionan la efectividad de la capacitación. En organizaciones culturales, por ejemplo, la resistencia al cambio, la informalidad en la gestión y la diversidad de actores implican que los programas formativos deben ser flexibles, participativos y contextualizados (Varona Domínguez, 2021). La capacitación debe estimular procesos educativos que favorezcan el aprendizaje de marcos conceptuales y herramientas metodológicas, respetando las particularidades locales y promoviendo el diálogo intercultural.

Además, la capacitación en contextos culturales debe considerar el papel de los saberes comunitarios, la memoria histórica y las prácticas simbólicas. Esto exige que los formadores sean no solo expertos técnicos, sino también mediadores culturales capaces de facilitar procesos de reflexión colectiva. La colección intersecciones, como parte de la estrategia formativa del sistema de cultura, busca precisamente recopilar y difundir experiencias contemporáneas que articulen teoría y práctica en la gestión cultural.

En síntesis, la capacitación a directivos y especialistas en el ámbito cultural requiere distinciones claras en sus objetivos, contenidos y metodologías. Mientras los directivos deben ser preparados para liderar procesos de cambio institucional y cultural, los especialistas necesitan herramientas técnicas para implementar acciones concretas. Ambos perfiles, sin embargo, deben ser formados en un marco que reconozca la complejidad de los procesos culturales, la diversidad de los territorios y la necesidad de construir organizaciones más inclusivas, reflexivas y sostenibles.

Los procesos culturales. Sus elementos distintivos

Los procesos culturales son dinámicas sociales complejas de construcción simbólica, transmisión de saberes y configuración de identidades colectivas, mediante las cuales se construyen, transmiten y transforman los significados compartidos que definen la identidad de una comunidad. Estos procesos no son estáticos ni homogéneos; por el contrario, se caracterizan por su capacidad de adaptación, su interacción con el entorno, su carácter histórico, relacional y transformador, en tanto articulan prácticas, valores, lenguajes y representaciones que definen la vida social y su constante resignificación.

En esencia, los procesos culturales articulan prácticas simbólicas, valores, creencias, lenguajes, rituales y expresiones artísticas que permiten a los grupos humanos interpretar su realidad, establecer vínculos y proyectar sus aspiraciones colectivas. Entre sus elementos distintivos se encuentran la memoria histórica, la ritualidad, la producción artística, la oralidad, la visión patrimonial, la religiosidad popular, la interacción entre tradición y modernidad.

Por su parte, las manifestaciones del arte constituyen un pilar esencial en el sustento y dinamización de los procesos culturales, al ser vehículos privilegiados de expresión simbólica, memoria colectiva y transformación social. El arte, en sus múltiples formas (música, danza, teatro, literatura, artes visuales, cine, entre otras), no solo refleja la identidad de los pueblos, sino que también la construye y la proyecta. A través del arte, las comunidades narran sus historias, visibilizan sus luchas, celebran sus tradiciones y resignifican sus realidades. En este sentido, el arte no es un mero producto estético, sino una práctica cultural que articula sentidos, valores y emociones compartidas.

Además, el arte permite la articulación entre lo local y lo global, entre la tradición y la innovación, generando espacios de diálogo intercultural y de creación colectiva. Maya *et al.* (2024) destaca que las prácticas artísticas comunitarias son fundamentales para la descolonización cultural, porque recuperan saberes ancestrales, promueven la participación y fortalecen el tejido social. En este marco, las manifestaciones del arte se convierten en laboratorios de sentido, donde se experimentan nuevas formas de ser, de pensar y de convivir.

En suma, el arte es mucho más que una expresión estética: es una fuerza viva que sostiene, transforma y proyecta los procesos culturales. Su capacidad para emocionar, interpelar y movilizar lo convierte en un recurso estratégico para la construcción de sociedades más justas, diversas y conscientes de su historia.

Entre los elementos distintivos de los procesos culturales destacan:

- La memoria histórica, que actúa como eje articulador de la identidad colectiva, permitiendo la continuidad de tradiciones y la reinterpretación del pasado.
- La ritualidad, entendida como la repetición simbólica de actos que refuerzan la cohesión social y el sentido de pertenencia.
- La producción simbólica, que incluye manifestaciones como el arte, la música, la literatura y la danza, y que expresa las tensiones, sueños y conflictos de una sociedad.
- La oralidad y la escritura, como medios de transmisión de saberes, narrativas y cosmovisiones.
- La interacción entre tradición y modernidad, que genera procesos de hibridación cultural, donde lo antiguo y lo nuevo se entrelazan para dar lugar a nuevas formas de expresión.

Desde la perspectiva decolonial, autores como Quijano (2019) y Mignolo (2010) han señalado que el colonialismo no terminó con la independencia política de los países latinoamericanos, sino que persiste en forma de colonialidad del poder, del saber y del ser. Esto significa que las formas de pensar, sentir y organizar la vida siguen subordinadas a lógicas eurocéntricas que invisibilizan otras formas de conocimiento, como las cosmovisiones indígenas, afrodescendientes y populares. La descolonización cultural, por tanto, propone abrir espacios para el reconocimiento de estas epistemologías subalternas, promoviendo el diálogo intercultural y la pluralidad de saberes.

En el contexto cubano, este proceso adquiere particular relevancia, dado el papel histórico que ha tenido la cultura en la construcción de la identidad nacional y en la resistencia frente a modelos hegemónicos. La música afrocubana, la santería, el teatro popular, la literatura revolucionaria y el arte comunitario son ejemplos de expresiones que han desafiado la lógica colonial y han contribuido a la afirmación de una cultura propia, mestiza y emancipadora. Como señala López (2023), la decolonialidad en Cuba no solo se expresa en el contenido de las obras culturales, sino también en las formas de organización, producción y circulación del arte, que buscan romper con las jerarquías impuestas por el mercado global.

Para Barnett (2001) la cultura popular tradicional es la savia que alimenta el árbol de la identidad. Esta frase refleja su visión de la cultura como un componente esencial de la identidad colectiva, especialmente en contextos donde la tradición oral, la música, los rituales y las costumbres populares constituyen la base del sentido de pertenencia.

En otro orden, Maya *et al.* (2024) plantea que la descolonización cultural debe partir de la memoria viva de nuestros pueblos; mientras Prieto (2024) reflexiona sobre la batalla cultural, el papel del intelectual en la sociedad y la urgencia de descolonizar el pensamiento, desde la necesidad de enfrentar la colonización simbólica contemporánea.

La decolonialidad cultural en Cuba no puede entenderse sin la recuperación crítica de nuestras matrices fundacionales, aquellas que fueron silenciadas por la colonialidad del saber y del poder (Castilla Pérez, 2024), lo que refleja su enfoque sobre la necesidad de desarticular los discursos hegemónicos heredados del colonialismo mediante una relectura de las tradiciones culturales cubanas desde una perspectiva crítica y emancipadora. Resik (2021) y Campanioni (2022) sintetizan su visión de la comunicación cultural como una herramienta de resistencia, memoria y afirmación identitaria, como eslabón clave en la promoción del patrimonio cubano, toda una voz que defiende las reservas patrimoniales y artísticas de la nación.

En síntesis, la descolonización cultural es un llamado a repensar el mundo desde el sur, desde los márgenes, desde las voces históricamente silenciadas. Es una apuesta por la dignidad, la diversidad y la justicia epistémica, que reconoce que no hay una única forma de ser, saber o crear, y que todas las culturas tienen derecho a existir, dialogar y transformar el presente.

La capacitación de líderes culturales es reconocida como un eje estratégico para fortalecer la sostenibilidad, la innovación y la transformación institucional en el sector cultural. Diversos programas y estudios recientes en América Latina y organismos internacionales respaldan esta afirmación con evidencia y propuestas formativas.

La formación de líderes culturales se ha convertido en una prioridad para enfrentar los desafíos contemporáneos de la gestión cultural (Organización Internacional del Trabajo, 2025). La capacitación no solo fortalece la eficiencia institucional, sino que también potencia el papel de la cultura como motor de desarrollo sostenible, cohesión social y resiliencia comunitaria.

La capacitación de líderes culturales se ha consolidado como una necesidad estratégica para enfrentar los desafíos contemporáneos de la gestión cultural, caracterizados por la complejidad de los entornos sociales, la transformación digital, la sostenibilidad y la creciente demanda de participación ciudadana. En este contexto, los directivos culturales deben trascender el enfoque meramente administrativo para convertirse en agentes de cambio capaces de articular saberes técnicos, sensibilidad social y visión territorial.

Bonet y Négrier (2018) sostienen que la gestión cultural requiere liderazgos que comprendan las dinámicas simbólicas y sociales del territorio, y que puedan movilizar recursos y actores hacia objetivos colectivos. La UNESCO (2023), por su parte, enfatiza que la formación de estos líderes debe orientarse al desarrollo de competencias en sostenibilidad, innovación social y gobernanza participativa, como pilares para una cultura que contribuya al desarrollo sostenible.

En América Latina, experiencias como el Diplomado en Formación Ejecutiva para Líderes Culturales y de Museos, impulsado por el Instituto de Liderazgo en Museos y la Universidad Iberoamericana, han demostrado que la profesionalización de los gestores culturales fortalece la articulación entre instituciones, comunidades y políticas públicas (ILM A.C. & Universidad Iberoamericana, 2025).

Asimismo, González (2022) destaca que la formación de líderes culturales en la región es clave para democratizar el acceso a la cultura y potenciar su impacto en la transformación social. En suma, la capacitación de líderes culturales no solo mejora la eficiencia institucional, sino que constituye una herramienta fundamental para construir una gestión cultural más innovadora, inclusiva y sostenible.

La necesidad e importancia de la capacitación de directivos del sector cultural radica en el papel estratégico que estos actores desempeñan en la articulación entre políticas públicas, comunidades y procesos simbólicos. Según Madruga Torres (2010), la capacitación en el ámbito cultural debe concebirse desde un enfoque sistémico e integral, que permita a los directivos asumir con eficacia la elaboración, aplicación y control de políticas y programas culturales.

Esta formación no solo fortalece las capacidades técnicas, sino que también promueve una visión crítica y transformadora del quehacer cultural. En el caso cubano, investigaciones recientes han subrayado la necesidad de evaluar el impacto de los procesos formativos en la gestión cultural, destacando que una capacitación pertinente puede incidir directamente en la calidad de los servicios culturales, la participación ciudadana y la sostenibilidad de las instituciones (García González *et al.*, 2021).

Desde una perspectiva académica integral, la capacitación se aborda como un proceso formativo que articula múltiples enfoques teóricos que enriquecen su comprensión y pertinencia.

Desde el enfoque de competencias transformadoras, se plantea que los líderes culturales no solo requieren habilidades técnicas, sino también capacidades críticas, éticas y creativas para incidir en la transformación de sus contextos institucionales y territoriales (Zemelman, 2021). A su vez, el

enfoque de gobernanza cultural subraya la necesidad de formar directivos capaces de articular actores diversos: estado, sociedad civil y sector privado, en torno a proyectos culturales participativos, inclusivos y sostenibles, lo que exige una formación orientada a la mediación, la negociación y la construcción de consensos (García Canclini, 2011).

Por su parte, el enfoque de sostenibilidad cultural vincula la gestión con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, reconociendo la cultura como un pilar fundamental del desarrollo humano; en este sentido, la formación debe dotar a los líderes de herramientas para diseñar e implementar proyectos que integren criterios de equidad, resiliencia y pertinencia territorial (UNESCO, 2023). Finalmente, el enfoque de aprendizaje situado y territorial, inspirado en la pedagogía crítica, propone que la capacitación debe partir de los saberes locales, las prácticas comunitarias y las realidades socioculturales específicas, promoviendo metodologías participativas y procesos de coconstrucción del conocimiento (Freire, 2008; Mato, 2016).

Integrar estos enfoques en los programas de formación de directivos culturales no solo fortalece su desempeño profesional, sino que potencia su capacidad de liderar procesos de transformación cultural con sentido, justicia y sostenibilidad.

Por tanto, la capacitación de directivos del sector cultural no puede seguir siendo entendida como un complemento opcional, sino como una condición estructural para el fortalecimiento institucional, la democratización de la cultura y la transformación social. Integrar enfoques como las competencias transformadoras, la gobernanza cultural, la sostenibilidad y el aprendizaje situado permite concebir la formación como un proceso estratégico, contextualizado y éticamente comprometido.

CONCLUSIONES

Formar líderes culturales implica no solo dotarlos de herramientas técnicas, sino también de marcos interpretativos y capacidades críticas que les permitan actuar con sentido, creatividad y responsabilidad en escenarios complejos. Apostar por la profesionalización de la dirección cultural es, en última instancia, apostar por una cultura viva, inclusiva y resiliente, capaz de generar valor público, cohesión social y desarrollo sostenible en los territorios.

La capacitación de líderes culturales constituye un eje estratégico para el fortalecimiento institucional y la transformación de la gestión cultural, al dotar a los directivos de competencias que trascienden lo técnico y promueven una visión crítica, ética y contextualizada del quehacer cultural. Esta

formación permite articular saberes diversos, gestionar la complejidad organizacional y responder con pertinencia a los desafíos del desarrollo sostenible.

Integrar enfoques como las competencias transformadoras, la gobernanza cultural, la sostenibilidad y el aprendizaje situado en los programas formativos permite concebir la capacitación como un proceso integral, adaptativo y orientado al bien común. Esta perspectiva favorece la construcción de liderazgos capaces de movilizar recursos simbólicos y materiales en función de la equidad, la innovación y la participación ciudadana.

La profesionalización de los directivos culturales no solo mejora la eficiencia operativa de las instituciones, sino que potencia su capacidad de generar valor público, cohesión social y resiliencia comunitaria. En contextos como el cubano y latinoamericano, donde la cultura desempeña un papel central en la identidad y el desarrollo, la capacitación se convierte en una herramienta clave para consolidar una gestión cultural más inclusiva, reflexiva y comprometida con la transformación social.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Barnet, M. (2001). *La fuente viva: Reflexiones sobre la cultura popular tradicional*. Editorial Letras Cubanas.
- Becker, G. S. (1993). *Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education* (3rd ed.). University of Chicago Press.
- Bonet, L. & Négrier, E. (2018). *La formación de los gestores culturales: entre la profesionalización y la transformación social*. Gedisa.
- Campanioni, M. S. (2022). Magda Resik y la voz del patrimonio cubano. *Portal de la Radio Cubana*.
<https://www.radiocubana.cu/historia-de-la-radio-cubana/100-anos-de-radio-en-cuba/magda-resik-y-la-voz-del-patrimonio-cubano>
- Castilla Pérez, L. E. (2024). La literatura y la subalternidad. *Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 12(número especial), 192-202.
<https://revistas.uh.cu/revflacso/article/view/10261>
- Chiavenato, I. (2021). *Gestión del talento humano*. McGraw-Hill.

Culturalink. (2025). *Formación de personal directivo, técnicos y operadores culturales*.

<http://culturalink.net/es/formacion-de-directivos-tecnicos-y-operadores-culturales>

Dirección General de Vinculación Cultural. (2025). *Capacitación cultural*. Secretaría de Cultura.

<https://vinculacion.cultura.gob.mx/capacitacion-cultural>

Dolan, S. L., Valle Cabrera, R., Jackson, S. E., & Schuler, R. S. (2007). *La gestión de los recursos humanos*. McGraw-Hill Interamericana.

Freire, P. (2008). *Pedagogía de la autonomía: Saberes necesarios para la práctica educativa*. Siglo XXI Editores.

García Canclini, N. (2011). *La sociedad sin relato: Antropología y estética de la inminencia*. Katz Editores.

García González, M., García Rodríguez, A., & Ortiz Cárdenas, T. (2021). Análisis desde la evaluación de impacto en la capacitación a directivos. *Avances*, 23(3).

<https://www.redalyc.org/journal/6378/637869395002/html>

González, M. (2022). Gestión cultural y territorio: desafíos para la formación de líderes en América Latina. *Revista Latinoamericana de Gestión Cultural*, 14(2), 45–62.

López, M. (2023). Decolonialidad cultural en Cuba: prácticas artísticas y resistencias simbólicas. *Revista de Estudios Latinoamericanos*, 45(2), 89–104.

López Montalvo, D., Jorge Coto, E., & Cadena López, A. (2021). La capacitación en pequeñas y medianas empresas: hacia una caracterización. *Revista Perspectiva Empresarial*, 8(1), 71–85. <https://doi.org/10.16967/23898186.686>

Madruga Torres, D. (2010). La capacitación y los procesos de dirección en la cultura.

Contribuciones a las Ciencias Sociales. <https://www.eumed.net/rev/cccss/10/dmt.htm>

Mignolo, W. D. (2010). Desobediencia epistémica, pensamiento independiente y liberación decolonial. *Otros Logos: Revista de Estudios Críticos*, 1.

<https://scholars.duke.edu/display/pub1022855>

- Maya Tapiero, S., Albarran González, D. & Campbell, A. (2024). From the university to the pluriversity? A reflexive critical literature review of indigenous artisan community engagement in decolonial education and knowledge co-production with design programs in Latin America. *Disena*, (25), 2-17. <https://doi.org/10.7764/disena.25.Article.1>
- Organización Internacional del Trabajo (2025). *Fundamentos del liderazgo ASG: Curso de formación en sostenibilidad para empresas*. OIT.
<https://www.ilo.org/sites/default/files/2026-01/ESG%20Leadership%20Essentials%20ESP.pdf>
- Prieto, A. (2024). *La batalla cultural y el papel del intelectual*. Editorial Ciencias Sociales.
- Quijano, A. (2019). Colonialidad del poder, eurocentrismo y América Latina. *Espacio Abierto*, 28(1), 255–301. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/espacio/article/view/29720>
- Resik, M. (2021). Habana Radio: 22 años como acto de creación. *Radio Cubana*.
<https://www.radiocubana.cu/historia-de-la-radio-cubana/100-anos-de-radio-en-cuba/magda-resik-y-la-voz-del-patrimonio-cubano>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2023). *Comportamiento organizacional* (18.a ed.). Pearson.
- Senge, P. M. (1991). The fifth discipline, the art and practice of the learning organization. *Nonprofit Management Leadership*, 30, 37-37. <https://doi.org/10.1002/pfi.4170300510>
- UNESCO (2023). *Repensar las políticas culturales: creatividad para el desarrollo sostenible*.
<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000383492>
- Varona Domínguez, F. (2021). La formación universitaria integradora y activa: características básicas. *Revista Cubana de Educación Superior*, 40(2).
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0257-43142021000200003
- Zemelman, H. (2021). Pensar teórico y pensar epistémico: los retos de las Ciencias Sociales latinoamericanas. *Espacio Abierto*, 30(3), 234-244.
<https://www.redalyc.org/journal/122/12268654011>

Conflicto de intereses

Los autores declaran no tener conflictos de intereses.

Contribución de los autores

Los autores participaron en el diseño y redacción del artículo, en la búsqueda y análisis de la información contenida en la bibliografía consultada.



Esta obra está bajo una licencia Creative Commons Reconocimiento-NoComercial 4.0 Internacional