

creative
skills
europe

Plataforma Europea de Empleo y Formación
en los Sectores Audiovisual y de Espectáculos en Vivo

UN PASO ADELANTE FORMACIÓN PARA INNOVAR

Buenas prácticas recopiladas en toda
Europa sobre la forma en que el desarrollo
de capacidades apoya las transformaciones
estructurales de los sectores creativos



La colección Creative Skills Europe

Cinco publicaciones enfocadas en inspirar la participación de las empresas y los profesionales de los sectores creativos europeos en actividades formativas y el diseño de soluciones a medida para el desarrollo de capacidades y gestión de carreras profesionales.

- **Un paso adelante - Formación para innovar**

Buenas prácticas recopiladas en toda Europa sobre la forma en que el desarrollo de capacidades apoya las transformaciones estructurales de los sectores creativos

- **Una apuesta segura - Formación y desarrollo de la fuerza laboral**

Un kit de herramientas para el desarrollo de soluciones de RR. HH. que apoyan la inversión en capacidades en el sector creativo

- **Es un mundo nuevo - La formación en y para la Era Digital**

Ejemplos de éxito en planes de formación y herramientas para los profesionales creativos en el entorno digital

- **Unir fuerzas – Financiación de nuestras necesidades de formación**

Recomendaciones para el desarrollo de planes de financiación para formación en el sector creativo

- **Colaboraciones fructíferas – Acceso a la formación a través del Diálogo Social**

Ejemplos de iniciativas de los interlocutores sociales en apoyo del desarrollo de capacidades y carreras profesionales en los sectores creativos europeos

Publicaciones elaboradas por Daphne Tepper, Directora de Proyectos, Creative Skills Europe

Maquetación: Laurence Dierickx

Fecha de publicación: marzo 2019

Este proyecto recibe el apoyo de la Comisión Europea. Los puntos de vista que refleja esta publicación pertenecen únicamente a sus autores, y no se puede responsabilizar a la Comisión del uso que se haga de la información que contiene dicha publicación.



Introducción

Garantizar que los profesionales estén equipados con el conjunto de capacidades adecuadas para enfrentarse a los retos actuales y futuros es vital, tanto para la supervivencia de las empresas como para garantizar las carreras profesionales individuales.

En los ámbitos nacional y europeo, se ha situado el desarrollo de capacidades en el centro del escenario de las estrategias de políticas públicas, con el fin de combatir el desempleo y salvaguardar la calidad y la competitividad de nuestras economías.

Sin embargo, las agendas de formación profesional son campos de acción complejos que exigen la involucración de cierto número de participantes y atención constante a los desarrollos y necesidades que existen sobre el terreno.

Creative Skills Europe, la Plataforma Europea para el Empleo y la Formación en los Sectores Audiovisual y de Espectáculos en Vivo, es un proyecto que busca recopilar información y desarrollar herramientas para ayudar al sector a ajustar sus capacidades a las realidades de este campo.

Gestionada por una alianza de sindicatos europeos, organizaciones patronales y organismos nacionales de formación en capacidades, Creative Skills Europe se apoyó en la información proporcionada por el sector sobre sus evoluciones y necesidades, con el fin de crear sinergias nacionales y europeas e inspirar nuevos tipos de acciones, tanto dentro de las empresas como, de forma colectiva, en el ámbito del sector. Su objetivo era dirigir los debates sobre las necesidades, en evolución, en nuestros sectores, y promover iniciativas para responder a esas necesidades.

Después de una primera fase de actividades (2014-2016) que condujo a la identificación de las tendencias clave que afectaban a las capacidades y competencias de nuestros sectores, se decidió emprender la cooperación desde la perspectiva de las necesidades concretas que surgieran sobre el terreno.

En 2017-2018 se organizaron cuatro talleres temáticos, en diferentes ciudades europeas, sobre los temas de la innovación, la gestión de RR. HH., el entorno digital y el papel del diálogo social. Durante esos encuentros se compartió la información disponible sobre nuestros mercados laborales, se estudiaron análisis cualitativos sobre las tendencias clave, y los grupos de interés representantes de organizaciones educativas y de formación profesional, así como de instituciones y de representantes del sector, hicieron una presentación de buenas prácticas en soluciones de capacidades.

Los principales resultados de esos intercambios se presentan en esta colección de publicaciones.

Transformaciones vinculadas: la urgencia del desarrollo de capacidades

Durante más de una década, los sectores audiovisual y de espectáculos en vivo han estado experimentando cambios radicales. La globalización de los mercados y las audiencias, el impacto de la crisis financiera y económica de 2008 sobre las economías y el acceso a la financiación y, por último, pero no menos importante, las tremendas transformaciones que ha traído la digitalización han conducido a grandes segmentos de nuestra industria a adaptar la forma en que trabajan, transformar sus modelos de negocio y, a veces, revisar drásticamente el contenido de su oferta.

En el sector audiovisual, la producción de películas y programas para radiodifusión se ha visto tremendamente impactada por la digitalización. La industria ha tenido que ajustarse a nuevos canales de distribución y a nuevos modos de interacción con las audiencias. Pantallas de todas las formas y tamaños posibles se han apoderado de nuestras vidas, impulsando una constante demanda de contenidos innovadores pero también retando a los modelos de negocio tradicionales en la industria.

En el sector de espectáculos en vivo, el entorno digital ha transformado los procesos de trabajo a un ritmo más lento. Aún así, la digitalización se ha abierto camino a través de importantes segmentos de las operaciones del sector, tales como el desarrollo de audiencias, la venta de entradas, la comunicación, etc. El entorno digital también ha abierto nuevas rutas de desarrollo (marketing basado en datos, emisión en continuo, y otros modelos de grabación en vídeo, etc.) y ha ofrecido nuevas perspectivas en el propio campo creativo (plataformas de arte digital, piezas específicamente preparadas para el entorno en línea, etc.).

Los modelos de producción y desarrollo se han transformado, pero también lo ha hecho la propia estructura de las empresas y organizaciones. Para desarrollar una nueva oferta en el mundo digital, explorar nuevas fuentes de ingresos o inventar nuevas formas de crear y conectar con las audiencias, ha habido que reconsiderar la distribución de tareas dentro de los equipos y han surgido nuevos modelos.

Para estimular la innovación se necesitan diversos tipos de capacidades, que deben adoptarse en toda la tabla de ocupaciones, y en distintos niveles de la jerarquía de las organizaciones.

- (1)** Capacidades técnicas para diseñar y utilizar las plataformas y herramientas digitales;
- (2)** Capacidades de gestión para desarrollar e implementar nuevos procesos productivos;
- (3)** Capacidades de emprendimiento para dar origen a la próxima generación de modelos de negocio;
- (4)** Capacidades creativas para ir más allá de lo establecido y proporcionar contenidos originales en el entorno digital, y
- (5)** Una combinación de competencias genéricas (pensamiento crítico, resolución de problemas, trabajo en equipo, comunicación, etc.), para permitir que surjan nuevas ideas.

Para apoyar el desarrollo de esas capacidades en un sector compuesto, en su gran mayoría, por pequeñas empresas y una proporción muy alta de trabajadores "independientes" (en autoempleo, profesionales autónomos, etc.), las soluciones de capacidades "no tradicionales" suelen ser las más eficientes y las que pueden generar los mayores retornos directos sobre la inversión. Los planes de formación en el empleo, las incubadoras, los programas de formación creados por el propio sector o las acciones piloto de I+D son iniciativas que ayudan a desarrollar las capacidades individuales y colectivas, pero que también alimentan las dinámicas de transformación del sector.

Soluciones de capacidades: inspiración procedente de toda Europa

Diversificar el conjunto de capacidades de los jóvenes artistas

El Career & Transfer Center (CTC) de la Universidad de las Artes de Berlín ofrece talleres, consultas individuales y formación para los jóvenes artistas en los primeros años de su carrera. Cofinanciadas por los Fondos Sociales Europeos, todas las actividades del CTC son gratuitas y de libre acceso para los estudiantes y para los antiguos alumnos, hasta cinco años después de graduarse en cualquiera de las cuatro universidades artísticas de Berlín: la Universidad de las Artes de Berlín, la Escuela de Artes Berlín Weissensee, la Escuela de Música "Hanns Eisler" Berlin y la Academia de Arte Dramático "Ernst Busch".

A través de talleres que enseñan los fundamentos del trabajo por cuenta propia, el CTC ofrece a los estudiantes la oportunidad de combinar su arte y sus destrezas con capacidades de emprendimiento, de comunicación, de gestión y legales. Un programa de formación dirigido a participantes que vayan a iniciar negocios orientados hacia la tecnología o basados en el conocimiento, así como la beca Berlín Start-Up y EXIST, un programa de apoyo del Ministerio de Asuntos Económicos y Energía de la Alemania Federal, empoderan a los estudiantes de las disciplinas artísticas para que sigan desarrollando un proyecto de manera emprendedora, y para que desarrollen sus redes en el entorno empresarial.

Más información en:

<https://www.udk-berlin.de/en/service/career-transfer-service-center/>

Agrupación de recursos para responder a una demanda urgente de capacidades

Los sectores de juegos, animación y efectos visuales (VFX, por sus siglas en inglés) están en auge, y ya existe una gran demanda, muy específica, de capacidades de gestión técnica y de gestión de proyectos, y estas serán cada vez más necesarias en el futuro. Para atender esta demanda urgente de capacidades, las empresas que crecen rápidamente, y tienen los medios necesarios, desarrollan iniciativas internas para formar a sus empleados y, a veces, incluso a los profesionales independientes con los que trabajan.

Para multiplicar el impacto de esas acciones, las empresas del Reino Unido decidieron agrupar sus recursos y desarrollar un programa específico para desarrollar la próxima generación de talento en su sector. El Gobierno y los sectores de juegos, animación y VFX establecieron, en 2014, la NextGen Skills Academy (o NextGen para abreviar) en respuesta al Informe NextGen, que resaltaba la escasez de capacidades en las industrias creativas. Para atender a las necesidades identificadas, Next Gen desarrolló una nueva cualificación de nivel básico (Diploma de Capacidades de Nivel 3 en Juegos, Animación y VFX), así como dos nuevos estándares de aprendizaje, listos para su uso (Artista Junior 2D y Asistente de Dirección Técnica de Nivel 4).

Más información en:

<https://www.nextgenskillsacademy.com/>

En Francia, representantes del sector y del campo educativo se reúnen anualmente en Angulema, con ocasión de los 'Rencontres Animation Formation' (encuentros de animación y formación). El objetivo del encuentro es observar las tendencias del empleo y los avances técnicos y organizativos, así como debatir los avances en investigación y desarrollo en los estudios de animación franceses.

Más información en:

<https://www.rencontres-animation-formation.org/>

Repensar los espectáculos en vivo en la era digital

La Royal Opera House (ROH), con su sede principal de Covent Garden, en el corazón de Londres, es un lugar emblemático de la excelencia artística en los espectáculos en vivo.

Durante muchos años ha invertido en innovaciones digitales. Ha desarrollado, con éxito, una programación de producciones que se emite en vivo en cines, así como una oferta de emisión en directo por internet, y se ha posicionado con fuerza en los medios sociales.

Para ampliar el potencial de las conexiones con esta audiencia en crecimiento, aumentar las oportunidades para que la audiencia se involucre con el conjunto del contenido digital, así como explorar nuevas oportunidades de generación de ingresos y monetización del contenido digital, la ROH trabajó con el apoyo del Fondo de I+D Digital para las Artes (Digital R&D Fund for the Arts): una app móvil que responde a las necesidades específicas de las sedes de espectáculos en vivo. Las lecciones aprendidas durante el desarrollo de esta app se compartieron con el resto del sector, y se espera que se extiendan a todo el ecosistema.

Más información en:

<http://static.roh.org.uk/digital/hybrid-app-project/pdfs/HybridApp-research-and-development-report.pdf>

El Fondo de I+D Digital para las Artes, una iniciativa compartida entre la Fundación Nacional para la Ciencia, la Tecnología y las Artes (National Endowment for Science, Technology and the Arts -NESTA-), el Consejo de las Artes de Inglaterra (Arts Council England) y el Consejo de Investigación de las Humanidades y las Artes (Arts and Humanities Research Council -AHRC-), estimula la colaboración entre las artes, los proveedores de tecnología digital y la comunidad investigadora, para llevar a cabo experimentos de los que pueda aprender el resto del sector artístico. Durante el período 2012-2015, se destinaron 7 millones de libras a los proyectos y se crearon recursos gratuitos como parte del programa.

Más información en:

<https://www.nesta.org.uk/project/digital-rd-fund-for-the-arts/>

Alimentar el ecosistema: asociación de los organismos públicos de radiodifusión con las empresas emergentes

Las emisoras públicas, al igual que otros grupos de interés que existen en el sector audiovisual, están sometidas a presión por la combinación de las nuevas tecnologías, las nuevas demandas de la audiencia y un contexto económico difícil. Esto ha empujado a muchos de ellos a repensar sus procesos de producción y a posicionarse como facilitadores de la innovación dentro del ecosistema creativo en un sentido amplio.

VRT Sandbox pone en comunicación a las empresas emergentes, a las pyme y a los emprendedores con el organismo público de radiodifusión VRT para colaboraciones a corto plazo. A los proyectos seleccionados se les da la oportunidad de ampliar y/o desarrollar sus productos (tanto con una perspectiva de contenidos como de tecnología) durante cortos periodos de tiempo, con acceso a la infraestructura y recursos tecnológicos de VRT. Al final del proyecto, los asociados demuestran su aprendizaje y sus conocimientos en las sesiones de VRT Sandbox.

Más información en:

<http://sandbox.vrt.be/>

El proyecto, dirigido por la Unión Europea de Radiodifusión (EBU, por sus siglas en inglés), "MediaRoad: European Media Ecosystem for Innovation" (ecosistema para la innovación en los medios europeos) promete ayudar al sector europeo de los medios a actualizar la forma en que se enfrenta a la innovación, mediante un fortalecimiento de la colaboración entre las empresas de radiodifusión y las empresas emergentes, y a través del desarrollo de una red que se extienda por todo el sector creativo para dar forma a las futuras prioridades de investigación e innovación.

Más información en:

<https://www.mediaroad.eu/>

Como parte del Departamento de Investigación y Desarrollo de la BBC, y a través de eventos y programas participativos, el BBC Connected Studio facilita la producción de pilotos digitales innovadores que son después puestos a prueba en BBC Taster, una plataforma de cara a la audiencia. En esta plataforma, la audiencia puede probar, calificar y compartir las nuevas ideas de la BBC y su asociado.

El proyecto Digital Cities que lleva a cabo anualmente la BBC Academy, por encargo de ScreenSkills y la fundación Television Skills Fund, se dirige a desarrollar capacidades de la máxima actualidad, así como las oportunidades de creación de redes profesionales que se necesitan, tanto para la generación actual, como para las futuras generaciones de creadores de contenidos. En colaboración con terceras partes interesadas ofrece formación de una escala significativa en las principales ciudades del Reino Unido. Llega a una media de siete mil personas cada año.

Más información en:

<https://www.bbc.co.uk/academy/en>

<http://www.bbc.co.uk/connectedstudio/>

<https://www.bbc.co.uk/taster/>

Principales conclusiones y el camino hacia adelante

1. Pensar transversalmente y fuera de lo establecido

El entorno operativo de los sectores audiovisual y de espectáculos en vivo es complejo y evoluciona a un ritmo muy rápido. Para desarrollarse, los negocios creativos necesitan responder a los desarrollos tecnológicos y anticiparse a ellos; necesitan innovar constantemente; ir a la par de las demandas de la audiencia, y tienen que identificar, a lo largo del camino, los modelos de negocio que harán que sus actividades sean sostenibles económicamente a largo plazo. Por lo tanto, deben adquirirse diversos conjuntos de capacidades, no solo por el equipo de dirección, para supervisar y dirigir el proceso, sino también por todos los demás miembros del personal para impulsar la innovación e implementar nuevos productos y procesos

Para permitir que surjan nuevos modelos de negocio y organizativos, las empresas necesitan pensar transversalmente y fuera de lo establecido. Tienen que atraer y nutrir las capacidades técnicas y digitales adecuadas, pero también tienen que ofrecer oportunidades de participación a todos sus empleados y socios.

Las transformaciones se pueden pilotar desde la cumbre de la organización, pero también se pueden impulsar sobre la base de un proyecto con la involucración de más colaboradores. Las transformaciones representan una oportunidad para repensar las formas tradicionales de trabajo y desarrollar nuevas capacidades en el conjunto de una organización.

2. Agrupar recursos para apoyar a todos los tipos de empresas

En subsectores de la industria que están en auge, en los que las empresas tienen los medios necesarios para invertir en planes específicos, el desarrollo de capacidades puede implementarse internamente, en asociación con organismos de formación y educativos o a través de programas entre pares.

Para multiplicar el impacto de tales inversiones, o cuando los recursos internos son demasiado escasos, se pueden establecer colaboraciones entre empresas o planes de ámbito sectorial que combinen múltiples fuentes de financiación y ofrezcan soluciones de formación relevantes que respondan a las demandas presentes sobre el terreno.

Obtener financiación de las instituciones para pilotar nuevas ideas y luego compartir los resultados de esos proyectos con el resto del sector es una forma de adquirir nuevas capacidades y nuevas herramientas, de manera interna, al tiempo que se refuerzan las dinámicas de crecimiento general en nuestro campo.

Apoyar a las empresas emergentes y crear nuevos vínculos entre una empresa y el ecosistema que la rodea es otra forma de apoyar las transformaciones y reforzar las capacidades digitales y de innovación en todo el sector.

3. Apoyar la adquisición de capacidades de emprendimiento

Para innovar en nuestros sectores, las capacidades artísticas y creativas deben ir unidas a una comprensión de las tendencias digitales y empresariales que afectan tanto a nuestras actividades como a la capacidad de dar forma y anticiparse a futuros desarrollos.

La innovación en las industrias creativas, por otro lado, surge de ideas originales y de una combinación de talento, conocimientos técnicos y capacidades que conducirán al desarrollo de unos modelos de negocio y organizativos que sean originales y sostenibles.

La adquisición de capacidades emprendedoras, empresariales y de gestión es, por lo tanto, clave en las industrias culturales y creativas, y debería promoverse en la educación inicial y continua.

Las universidades y escuelas de arte deberían ofrecer a sus estudiantes la posibilidad de desarrollar su potencial artístico a través de proyectos concretos. Deberían ofrecerles sistemas de apoyo para poner a prueba sus ideas y ayudarles a adquirir capacidades que les permitan integrarse y establecer contactos dentro del ecosistema creativo.

Los programas dirigidos también deberían ofrecer a los profesionales de los sectores creativos –en todos los tipos de ocupaciones– oportunidades para diversificar sus capacidades y pilotar nuevos proyectos, de modo que la innovación pueda venir de todos los campos del sector y destilar innovación a todo lo largo de la cadena creativa.

4. Atraer nuevas capacidades y perfiles a las industrias creativas

El futuro de los sectores audiovisual y de espectáculos en vivo se escribirá en una era digital. Las transformaciones digitales mantendrán su rápido ritmo y las industrias creativas y culturales deberían ayudar a darles forma.

Para empoderar al sector en este nuevo entorno, deben reforzarse las capacidades de los profesionales del sector, pero también deberían lanzarse nuevos proyectos y establecerse nuevas asociaciones.

La investigación y el desarrollo, el apoyo a las empresas emergentes, las asociaciones con escuelas de ciencia e ingeniería, los proyectos piloto que pongan a prueba nuevas formas de trabajar son, todos ellos, herramientas relevantes para establecer nuevas asociaciones y atraer nuevas capacidades a nuestros sectores.

Creative Skills Europe, la Plataforma europea para el Empleo y la Formación en los Sectores Audiovisual y de Espectáculos en vivo, es un proyecto conjunto pilotado por los Interlocutores Sociales de los Comités de Diálogo Social Sectorial en los Sectores Audiovisual y de Espectáculos en vivo:

- CEPI: Asociación de Producción Audiovisual Europea
- EBU: Unión Europea de Radiodifusión
- EFJ: Federación Europea de Periodistas
- EURO-MEI: sector de artes, espectáculos y medios de UNI Europa
- FIA: Federación Internacional de Actores
- FIM: Federación Internacional de Músicos
- Pearle* - Live Performance Europe: Liga Europea de Asociaciones Patronales en el Sector de las Artes Escénicas

Creative Skills Europe también se beneficia del apoyo y asesoramiento de las siguientes organizaciones nacionales:

- mediarte.be, Fonds Social du Secteur Audiovisuel & Fonds Social de la Production de films / Sociaal Fonds voor de Audiovisuele sector & Fonds voor de filmproductie (Bélgica)
- Sociaal Fonds Podiumkunsten (Bélgica)
- Commission Paritaire Nationale Emploi Formation Audiovisuel (Francia)
- Commission Paritaire Nationale Emploi Formation Spectacle Vivant (Francia)
- GOC, Expert-centre for the creative industries (Países Bajos)
- ScreenSkills (Reino Unido)
- Creative & Cultural Skills (Reino Unido)
- Career and Transfer Service Center of the Berlin University of the Arts (Alemania)
- German Theatre Technical Society / Deutsche Theater-technische Gesellschaft DTHG (Alemania)
- Kulturakademin (Suecia)

Con el apoyo financiero de la Unión Europea





Plataforma Europea de Empleo y Formación
en los Sectores Audiovisual y de Espectáculos en Vivo