



COLEÇÃO CULT

Panorama da gestão cultural na Ibero-América

Antônio Albino Canelas Rubim,
Carlos Yanez Canal & Rubens Bayardo (Org.)



Panorama da gestão
cultural na Ibero-América



UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA

REITOR

João Carlos Salles Pires da Silva

VICE-REITOR

Paulo César Miguez de Oliveira

ASSESSOR DO REITOR

Paulo Costa Lima



EDITORA DA UNIVERSIDADE
FEDERAL DA BAHIA

DIRETORA

Flávia Goulart Mota Garcia Rosa

CONSELHO EDITORIAL

Alberto Brum Novaes

Angelo Szaniecki Perret Serpa

Caiuby Alves da Costa

Charbel Ninõ El-Hani

Cleise Furtado Mendes

Dante Eustachio Lucchesi Ramacciotti

Evelina de Carvalho Sá Hoisel

José Teixeira Cavalcante Filho

Maria Vidal de Negreiros Camargo



CULT — CENTRO DE ESTUDOS
MULTIDISCIPLINARES EM CULTURA

COORDENAÇÃO

José Roberto Severino

VICE-COORDENAÇÃO

Renata Rocha

COMISSÃO EDITORIAL
DA COLEÇÃO CULT

Alexandre Barbalho (Universidade
Estadual do Ceará)

Antonio Albino Canelas Rubim (UFBA)

Gisele Nussbaumer (UFBA)

José Roberto Severino (UFBA)

Laura Bezerra (UFRB)

Lia Calabre (Fundação Casa de Rui
Barbosa – RJ)

Linda Rubim (UFBA)

Liv Sovik (Universidade Federal do Rio
de Janeiro)

Mariella Pitombo Vieira (UFRB)

Marta Elena Bravo (Universidade
Nacional da Colômbia – Medellín)

Paulo Miguez (UFBA)

Renata Rocha (UFBA)

Renato Ortiz (UNICAMP)

Rubens Bayardo (Universidade de
Buenos Aires – Universidade San Martin)

COORDENADOR DA
COMISSÃO EDITORIAL

Antonio Albino Canelas Rubim

COLEÇÃO CULT

Panorama da gestão cultural na Ibero-América

Antônio Albino Canelas Rubim
Carlos Yáñez Canal
Rubens Bayardo
(Organizadores)

EDUFBA

SALVADOR, 2016

2016 by autores.

Direitos para esta edição cedidos à EDUFBA.

Feito o depósito legal.

Grafia atualizada conforme o Acordo Ortográfico da Língua Portuguesa de 1990, em vigor no Brasil desde 2009.

COORDENAÇÃO EDITORIAL Flávia Goulart Mota Garcia Rosa

REVISÃO E NORMALIZAÇÃO Alan K. M. de Araújo

DIAGRAMAÇÃO Gabriel Cayres

FOTO DA CAPA Flávia Goulart Mota Garcia Rosa

Ficha Catalográfica: Fábio Andrade Gomes - CRB-5/1513

P195 Panorama da gestão cultural na Ibero-américa /
Antonio Albino Canelas Rubim, Carlos Yanez Canal, Rubens Bayardo,
Organização. – Salvador : EDUFBA, 2016.
325 p. – (Coleção Cult ; n. 23)

Texto em português e espanhol.

ISBN: 978-85-232-1536-1

1. Política cultural - América Latina. 2. Cultura - América Latina. I. Rubim,
Antonio Albino Canelas, org. II. Yanez, Carlos, org. III. Bayardo, Rubens, org.
IV. Série.

CDD: 306

EDITORA FILIADA À:



EDUFBA Rua Barão de Jeremoabo, s/n – *Campus* de Ondina, Salvador
– Bahia CEP 40170 115 tel/fax (71) 3283-6164
www.edufba.ufba.br edufba@ufba.br

SUMÁRIO

9

Introdução

Antonio Albino Canelas Rubim

Carlos Yáñez Canal

Rubens Bayardo

11

Introducción

Antonio Albino Canelas Rubim

Carlos Yáñez Canal

Rubens Bayardo

15

Hacia un panorama del desarrollo de la gestión
cultural en Argentina

Rubens Bayardo

35

Gestión de la cultura en el contexto pluricultural de Bolivia

Norma Campos Vera

59

Políticas e gestão cultural no Brasil

Antonio Albino Canelas Rubim

85

La gestión cultural en Colombia: un tejido entre múltiples tramas

Carlos Yáñez Canal

109

Panorama de la gestión cultural en Ecuador

Fabián Saltos Coloma

133

Una aproximación a la gestión cultural en España

Rafael Morales Astola

173

La profesionalización de la gestión cultural en México:
apuntes de un proceso en marcha

José Luis Mariscal Orozco

Blanca Brambila Medrano

Valentina Arreola Ochoa

199

Aproximación a la gestión cultural pública en Paraguay

Vladimir Velásquez Moreira

219

Políticas culturales en el Perú del nuevo milenio: avances, retrocesos
y compromisos pendientes

Gloria Lescano

Víctor Vich

249

Gestión cultural y agencia ciudadana: reflexiones desde la experiencia
puertorriqueña

Mareia Quintero Rivera

275

Avanços e recuos nas políticas públicas da cultura em Portugal:
breve incursão sobre o passado, presente e futuro

Jenny Campos

Maria Manuel Baptista

291

Un panorama de la gestión cultural en Uruguay

Ugo Achugar

309

Cooperación y gestión cultural en Iberoamérica:
una perspectiva desde la OEI

Mónica García Alonso

323

Outros títulos da Coleção Cult

Introdução

Antonio Albino Canelas Rubim

Carlos Yáñez Canal

Rubens Bayardo

O presente livro é resultado de encontros e conversações sobre processos de construção da gestão cultural na Ibero-américa. A opção de traçar um panorama não pretende oferecer uma visão global ou mesmo de conjunto da região, antes o livro busca singularizar as reflexões de cada um dos países, cujo estudo se incluiu no livro. É indubitável que suas representações têm relação com os diversos desenvolvimentos que a gestão cultural vivencia em cada um dos países. Elas se orientam e colocam em evidência características, histórias e conexões com as políticas culturais, grau de profissionalização, legislação, formação, investigação, modos de associação e pers-

pectivas de futuro. Consideramos que o livro reúne uma mostra dos processos históricos da gestão cultural na região, de suas metodologias, de suas implicações a nível social e político, e de seus assuntos pendentes ou a serem pensados em curto, médio e longo prazos.

Encontramos obstáculos em acionar outros países, o que expressa, de certa forma, as dificuldades de interlocução e intercâmbio que interferem a identificação de comunidades acadêmicas voltadas à gestão cultural na região. Ainda que se tenha avançado nos últimos anos, falta à gestão cultural se consolidar a nível teórico e investigativo. Tais níveis, em geral, são assumidos como aspectos menores e ainda pouco relevantes no contexto regional. As explicações desta situação poderiam ser muitas. Algumas delas se encontram nos artigos que fazem parte da coletânea. Mas acreditamos que a dificuldade mais importante enfrentada pela gestão cultural na academia é seu caráter recente. Apesar dos processos de formação de graduação e pós-graduação já ocorrerem há alguns anos, só recentemente se observa a criação de programas de mestrado e começam a se instalar alguns doutorados.

Não pretendemos com esta coletânea buscar nenhuma essência da gestão cultural na região, mas ressaltar diferentes processos para pensar na localização e heterogeneidade dos dispositivos que buscam unificar olhares na medida que os diferencia. Deste percurso se pode derivar algumas reflexões que dão conta da importância de contribuir na construção de uma gestão cultural de/desde/para a região. Nesta perspectiva, vemos que dinâmicas se evidenciam e possibilitam a consolidação de processos importantes não só a nível prático, senão teórico e investigativo.

O livro busca não só recuperar alguns referentes importantes no processo, senão trazer possíveis caminhos em torno de uma problemática que exige e necessita ser pensada. Tais percursos são desenvolvidos em cada um dos artigos incluídos na coletânea. Não se pretende ter últimas palavras, mas abrir, em forma panorâmica, uma visão múltipla de horizontes, que contribuam à consolidação da gestão cultural na Ibero-América.

Introducción

Antonio Albino Canelas Rubim

Carlos Yáñez Canal

Rubens Bayardo

El presente libro es resultado de encuentros y conversaciones sobre los procesos de construcción de la gestión cultural en Iberoamérica. La idea de panorama no pretende una visión global o de conjunto, se ha buscado más bien particularizar las reflexiones de cada uno de los países que se lograron vincular. Es indudable que la representación de algunos de ellos tiene que ver con los diversos desarrollos que ha tenido la gestión cultural, y se orienta a poner en evidencia la relación con sus características, las historias y conexiones con las políticas culturales, el grado de profesionalización, la legislación, la formación, la investigación, la agremiación,

y las perspectivas de futuro. Desde nuestra experiencia, consideramos que lo que aquí se reúne es una muestra de los procesos históricos de la gestión cultural en la región, de sus metodologías, de sus implicaciones a nivel social y político, y de los asuntos pendientes o para pensar a corto, mediano y largo plazo.

Hemos encontrado obstáculos para representar a muchos otros países, lo que da cuenta, en cierta forma, de las dificultades de comunicación que imposibilitan la identificación de comunidades académicas que trabajan en la gestión cultural. Aunque se ha venido avanzando en los últimos años, a la gestión cultural todavía le falta consolidarse a nivel teórico e investigativo, los cuales se asumen todavía como aspectos menores y aun poco relevantes en la región. Los intentos de explicación podrían ser muchos, y algunos de ellos se encuentran en los artículos que hacen parte de esta compilación, pero creemos que la dificultad más importante es que la gestión cultural en la academia es de data reciente. A pesar de que los procesos de formación a nivel de pregrado y postgrado ya cuentan con algunos años, es recientemente que se observa la creación de programas de maestría y comienzan a perfilarse algunos doctorados.

De otra parte, no hemos pretendido con esta compilación buscar esencialismos de la gestión cultural en la región, más bien la intención era resaltar diferentes procesos para pensar en la localización y heterogeneidad de los dispositivos que buscan unificar miradas en la medida que las diferencia. De ello se podrían derivar algunas reflexiones que den cuenta de la importancia de contribuir en la construcción de una gestión cultural de/desde/para la región. En tales términos, vemos que se evidencian dinámicas que auguran la consolidación de procesos importantes no sólo a nivel práctico, sino teórico e investigativo.

En tal sentido, esta propuesta pretende no sólo recuperar algunos referentes importantes en dicho proceso, sino trazar posibles caminos en torno a una problemática que exige y necesita ser pensada. Desde luego que estas rutas son sustentadas en cada uno de los artículos que hemos

compilado, pero no ha sido nuestra pretensión tener la última palabra, sino abrir en forma panorámica una visión múltiple de horizontes que contribuyan a la consolidación de la gestión cultural en Iberoamérica.

Hacia un panorama del desarrollo de la gestión cultural en Argentina

*Rubens Bayardo**

Introducción

Este trabajo señala algunos de los principales desarrollos de la gestión cultural en Argentina procurando contribuir a la construcción de un mayor conocimiento del campo, al desarrollo de investigaciones e instrumentos propios del mismo y al mejoramiento de los procesos de formación de gestores. El término “gestión cultural” comenzó a utilizarse en el país durante la década de 1990, como actualización, reemplazo y resignificación de nociones previas como animación, promoción y administración culturales. Esta emergencia se asocia a la de nuevas perspectivas globalizadas promovidas con el influjo neoliberal en la región, especialmente en lo

* Doctor en Antropología por la Facultad de Filosofía y Letras de la Universidad de Buenos Aires (FFyL-UBA), donde es docente e investigador en economía de la cultura, políticas culturales y gestión cultural. Director de la Carrera de Especialización en Gestión Cultural y Políticas Culturales, en el Instituto de Altos Estudios Sociales de la Universidad Nacional de San Martín (IDAES-UNSAM).

que refiere al desdibujamiento del Estado y al rediseño de los límites público – privado, favoreciendo una mayor orientación hacia el mercado y el modelo empresarial. Nos referimos a lineamientos generales como son el planeamiento estratégico y el *new public management*, a modos de análisis como el Enfoque del Marco Lógico (EML) y la matriz de Fortalezas – Oportunidades – Debilidades – Amenazas (FODA), a principios de intervención como la eficacia, la eficiencia, la rentabilidad y el pragmatismo, y al uso de términos antes ajenos al medio cultural como producto, servicio, oferta, cliente, marketing, consumo. Pero también a la discusión sobre el papel del Estado y de lo político, el rol del gestor cultural, el trabajo de significación y los problemas de la circulación de sentidos sociales, en un medio donde prevalecen nociones de democratización cultural, de descentralización administrativa y de regionalización y territorialización de las políticas culturales.

Durante estas dos décadas se han desarrollado numerosas iniciativas en el campo de la gestión cultural, las más ostensibles de las cuales se encuentran hoy en los medios de comunicación, donde junto a la figura del artista y del curador aparece la denominación “gestor cultural” aludiendo a personas actuantes en museos, teatros, bibliotecas, centros culturales. En esta referencia novedosa puede avizorarse un respaldo a los practicantes y una incipiente tendencia a la legitimación de la ocupación, aunque no necesariamente con carácter profesional titulado, pues suele tratarse de autodidactas e intuitivos en la materia. Aquí, a diferencia de otras actividades, la formación superior específica no es un requisito consensuado, y en el mercado de trabajo se privilegia el “saber hacer” obtenido en trayectorias prácticas, que continúa siendo el criterio predominante además del renombre y la notoriedad. En designaciones en dependencias del Estado resultan prioritarios los vínculos personales y políticos, y muchas autoridades del sector son consagrados de las artes o las humanidades pero inexperientes en gestión cultural. Mientras se imputa a las universidades el orientarse a “formar ministros de cultura”, los trabajadores de las áreas oficiales

del sector se han acercado a la educación superior interesados por capacitarse y por obtener titulaciones.

Las raíces de los procesos formativos actuales se hallan en diversos cursos, charlas y encuentros iniciados hacia fines de los años 70' con la perspectiva de la administración cultural y desde fines de los 90' con enfoques de gestión cultural. Estos se basaban en presentaciones de expertos nacionales e internacionales y en el intercambio de experiencias locales. Intervinieron en su organización entidades responsables del desarrollo de políticas públicas en áreas de educación y de cultura (Ministerios, Secretarías), el Fondo Nacional de las Artes (FNA), el Instituto Nacional de la Administración Pública (INAP). Cabe recordar que entre 1970 y 1982 la Organización de las Naciones Unidas para la Educación la Ciencia y la Cultura (UNESCO) realizó una serie de Conferencias Intergubernamentales mundiales y regionales que dieron fundamento a las políticas culturales occidentales. La estructuración del sector cultural también fue promovida desde la Organización de Estados Americanos (OEA) y la Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI). Con todo, bajo ese influjo de las políticas culturales debe subrayarse el papel de expertos que volcaron sus esfuerzos en movilizar resortes institucionales para difundir las nuevas preceptivas y prácticas en iniciativas de capacitación.

Otros impulsos hacia la consolidación de la gestión cultural provinieron de conferencias, seminarios y actividades orquestadas desde los años 90' por instituciones europeas con alcances internacionales. En especial, la Alianza Francesa y la Embajada de Francia, el Consejo Británico, el Instituto Goethe, el Instituto Dante Alighieri, la Agencia Española para la Cooperación Internacional y el Desarrollo (AECID) y la Embajada de España. Allí se desarrollaron temáticas como las políticas culturales y la planificación cultural, las industrias culturales y la gestión de museos, el mecenazgo y el patrocinio, esbozando el campo de problemas que luego integrarían las *curricula* formativas formales regladas, pero también las de espacios de lo no reglado e informal y de ámbitos de debate e intercam-

bio de experiencias. Junto a estas actividades también emergieron investigaciones, libros y publicaciones periódicas, encuentros de formadores y de gestores, asociaciones y redes locales y translocales. Estas prácticas no han sido sistematizadas y discutidas, ni su carácter fragmentario y temporal ha plasmado en formas orgánicas y series compartidas, por lo que parece importante documentar elementos para la reflexión.

A la vez, es preciso decir que mucho del influjo de la gestión cultural proviene de un ecosistema complejo donde confluyeron las voluntades de artistas, de activistas, de trabajadores, de funcionarios, de académicos y de militantes para desarrollar proyectos, establecer lazos entre sí y en relación con las acciones, inacciones y defecciones de las administraciones estatales y de los mercados culturales. Si por una parte hay unas “industrias culturales” rentables cuyo ensanchamiento ha contribuido a renombrarlas como industrias creativas, en las que se insertan muchas de estas iniciativas, por otra parte prolifera una “economía cultural residual” de procesos autogestionados menos capitalizados y menos visibles pero también más dinámicos, que conforman un humus donde crece la gestión cultural. Si por un lado la ausencia o la presencia incómoda del Estado en cultura han motivado el vuelco hacia la gestión cultural, por el otro, diferentes reparticiones en distintos niveles de la administración han catalizado su desarrollo con fondos, estudios y publicaciones. Así, qué se entiende por gestión cultural admite numerosos enfoques, experiencias, lecturas y acentos.

Capacitación y formación

La formación superior en gestión cultural en Argentina se inició en la década de los 90’ bajo influencia de la desarrollada en España y en menor medida del *arts management* anglosajón. La gestión cultural comenzó planteándose como necesidad de racionalidad organizativa y de financiamiento sustentable para instituciones o proyectos puntuales, en ámbitos como museos, teatros, ciclos de música, exposiciones

de arte. Al principio no se hablaba de gestión cultural en medios de comunicación, industria del libro, industria de la música, donde circulaban capitales y existían mercados rentables. Mucho más recientemente, emergieron formaciones en gestión de medios, gestión de contenidos, gestión del entretenimiento, gestión de *videogames*, cuyas denominaciones eluden el adjetivo “cultural” y refieren a sectores de mercado en expansión y con alta rentabilidad. Pero en un comienzo y durante bastante tiempo las nociones de administración y de gestión convivieron, quizás no sólo por el peso relativo de los administradores titulados en ese momento de los debates, sino también por tratarse de formaciones orientadas principalmente al personal del sector cultural estatal.

La primera iniciativa de formación fue en 1992 y 1993 en el Instituto Nacional de la Administración Pública (INAP), en el marco de una Escuela en Administración Cultural de vida breve, donde se dictaron un Master en Administración Cultural y un Master en Cultura Argentina. En 1996 la Universidad Nacional de San Martín (UNSAM) en convenio con el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires y con el sindicato de la Unión del Personal Civil de la Nación (UPCN), lanzó una Tecnicatura y Licenciatura en Administración y Gestión Cultural, también dirigida a funcionarios públicos. Fuera de la capital nacional, hacia fines de la década se inició un programa de capacitación para personal de cultura de municipios de la provincia de Córdoba en la Universidad Nacional de Río Cuarto (UNRC) y una Tecnicatura en Gestión Cultural en la Universidad Nacional de Mar del Plata (UNMdP) en convenio con municipios de la provincia de Buenos Aires. Desde Mendoza, la Fundación Coppla con Tikal Ideas organizó un programa de capacitación en Gestión Social y Cultural en provincias mediante videoconferencias. En 1999 la Cátedra UNESCO de Derechos Culturales de la Universidad de Palermo, junto con el Parlamento Cultural del Mercosur (PARCUM) inició una Maestría en Derecho, Gestión y Políticas Culturales en el Mercosur.

Otros procesos formativos universitarios ampliaron sus propuestas hacia públicos más vastos en posgrados, en grados y en extensión,

y aunque en sus inicios fueron habituales los cursantes del sector estatal, también convocaron numerosos actores privados y asociativos. En 1999 el Instituto de Altos Estudios Sociales (IDAES) de la UNSAM comenzó un Diploma de Estudios Avanzados en Gestión Cultural y la Universidad Nacional de Tres de Febrero (UNTREF) inició una Licenciatura en Gestión del Arte y la Cultura. En 2000 la Universidad de Buenos Aires (UBA) comenzó una Maestría en Administración Cultural en la Facultad de Filosofía y Letras e inició un Programa de Formación de Administradores de Teatro en el marco del Observatorio Cultural de la Facultad de Ciencias Económicas. En 2001 la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) empezó su Posgrado Internacional en Gestión y Políticas en Cultura y Comunicación. El mismo año, la Fundación Ortega y Gasset comenzó un Diploma en Gestión Cultural, Patrimonio y Turismo en un marco no formal, donde también impartió cursos breves sobre políticas culturales públicas y sobre turismo sostenible.

En el interior del país promediando los años 2000 surgieron varias iniciativas en la materia, como la carrera de Técnico Universitario en Gestión Cultural y Emprendimientos Culturales, de la Universidad Nacional del Sur (UNS) y la Universidad Provincial del Sudoeste (UPSO) en convenio con el Instituto Cultural de la Provincia de Buenos Aires (IC). Este último también hizo acuerdos de formación con la oferta universitaria obrante en su territorio y organizó además su propio Programa de Capacitación y Formación en Gestión Cultural en municipios provinciales. La Universidad Blas Pascal (UBP) de Córdoba realizó un Diplomado en Producción y Gestión Cultural y otro Diplomado en Gestión de Actividades Artísticas y Culturales. Estos se vinculaban con la acción del Centro Cultural España-Córdoba que desarrolló además el programa de formación en Gestión Cultural Meeting Point. También la Universidad Nacional de Córdoba (UNC) inició un curso de posgrado en Gestión Cultural y ofreció algunos cursos temáticos. Por su parte el Ministerio de Educación nacional lanzó un programa de desarrollo de

tecnicaturas en Gestión Cultural en institutos de formación docente en varias provincias del país.

Entre mediados y fines de esa década algunas de las carreras universitarias ajustaron sus planes de estudios a fin de obtener el reconocimiento oficial de sus títulos de posgrado por parte de la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU). Es el caso de la Especialización en Gestión Cultural y Políticas Culturales del IDAES-UNSAM, de la Especialización en Administración de Artes del Espectáculo y de la Maestría en Gestión Cultural de la UBA, de la Especialización en Gestión y Administración Cultural del Instituto Universitario Nacional de Artes (UNA) y de la Maestría en Industrias Culturales de la Universidad Nacional de Quilmes (UNQ). Por su parte, la FLACSO en Buenos Aires, la UBP y la UNC en Córdoba comenzaron a dictar sus cursos también en forma virtual y con esa misma modalidad, la UNTREF inició una Licenciatura en Políticas y Administración de la Cultura en 2010. Con posterioridad la Universidad Nacional de Avellaneda (UNDAV) comenzó a impartir una Licenciatura en Gestión Cultural y la Universidad Nacional de José C. Paz (UNPAZ) a dictar una Diplomatura Superior en Gestión Cultural. En los últimos años se lanzó en el área de extensión de la UBA una Diplomatura en Producción Cultural y el Ministerio de Cultura de la Nación organizó una Maestría en Cultura Pública que incluye formación en gestión.

Puede decirse que en estas dos décadas hubo un gran desarrollo de cursos y de carreras de gestión cultural en diversos niveles. En formación no formal (en la administración pública y en fundaciones) y en extensión universitaria: cursos y programas de pocas horas y hasta de varios meses de duración; en grado: tecnicaturas y licenciaturas de dos o tres y de cuatro años de duración respectivamente; en posgrados: diplomas, especializaciones y maestrías de año, año y medio y dos años de duración respectivamente. Es clara la importancia de los cursos de formación no formal y de extensión, y la prevalencia de las formaciones de posgrado y de tecnicatura por sobre las carreras de licenciatura, así como la ausencia

de doctorados. En un contexto de formaciones mayormente generalistas, también debe señalarse la orientación especializada de algunas propuestas hacia el patrimonio, los espectáculos, las industrias culturales. Puede entreverse lo difícil de comparar esta constelación de entidades tan disímiles. Los cursos han tenido metamorfosis que solo una investigación exhaustiva podría reconstruir, cambiando tanto en denominación, como en contenidos, en equipos docentes, en marcos y en relaciones institucionales. Sus currícula incluyen áreas que se reiteran como historia, teorías y políticas de la cultura, de las artes y de la comunicación, economía, derechos y legislación de la cultura, financiamiento y marketing cultural, planificación, administración y desarrollo de proyectos e instituciones, gestión y producción de actividades culturales. Pero estas refieren a conceptualizaciones y a experiencias muy diversas y, a esta altura de los acontecimientos, a trayectorias vitales y profesionales de distintas generaciones. Como sea varios miles de estudiantes han circulado por esta familia de cursos y conforman una masa crítica antes inexistente, que significa otra plataforma para la gestión cultural.

Encuentros y redes

La proliferación en Argentina de las propuestas formativas estuvo acompañada por el lanzamiento en diciembre de 2001 de Iberformat, Red de Centros y Unidades de Formación en Gestión Cultural de Iberoamérica. Esta red fue promovida por la Fundación Interarts de Barcelona, y contó con el apoyo de la AECID (que puso a disposición distintas sedes del Centro Cultural de España y del Centro de Formación de la Cooperación Española) y con los auspicios de la OEI. La misma realizó varios encuentros internacionales convocando a formadores, gestores culturales y funcionarios del sector en torno de la problemática específica de la formación y obró como un incentivo en la materia a nivel nacional. Los temas abordados fueron las necesidades formativas y de capacitación, el perfil de los gestores culturales, sus funciones

y sus competencias profesionales, el mercado laboral y los ámbitos de desempeño. Entre 2005 y 2007 la secretaría técnica de Iberformat estuvo radicada en la UNSAM con apoyo de la OEI en Buenos Aires, desde donde organizó una base de datos interactiva sobre expertos, formadores, investigadores y publicaciones en gestión cultural y políticas culturales en la región, emitió un boletín digital mensual y amplió la convocatoria a fin de propiciar una articulación local. Posteriormente la red Iberformat dejó de funcionar, a la vez que surgieron otras convocatorias regionales, como la Red Latinoamericana de Gestión Cultural que desde 2010 reúne a formadores, artistas y gestores culturales.

En el contexto de los debates asociados a la Declaración y a la Convención de la UNESCO sobre diversidad cultural (2001 y 2005), y a la Convención sobre patrimonio cultural inmaterial (2003), se realizaron distintos encuentros sectoriales, tanto nacionales como internacionales motorizados por la Secretaría de Cultura de la Ciudad de Buenos Aires (Ministerio de Cultura desde 2007) y por la Secretaría de Cultura de la Nación (SCN, Ministerio de Cultura desde 2014). Diversos cursos sobre temáticas puntuales de la gestión cultural (como políticas culturales, diseño de proyectos, desarrollo de fondos) y las tecnicaturas en gestión cultural lanzadas desde el Ministerio de Educación de la Nación, contribuyeron asimismo al desarrollo de vínculos. Estas capacitaciones y formaciones realizadas en distintas provincias del país como encuentros regionales, fomentaron las dinámicas de taller con intercambio de experiencias y la conformación de redes de gestores culturales.

Entre 2007 y 2008 con apoyo de UNESCO se realizaron en Villa Ocampo (Provincia de Buenos Aires) cuatro encuentros de formadores en gestión cultural. Un encuentro fue a nivel de MERCOSUR (abril de 2007) y otro bilateral Argentina / Chile (septiembre de 2008), pero los otros dos fueron reuniones locales (noviembre de 2007 y junio de 2008). Algunos encuentros estuvieron orientados a cuestiones de política, legislación e institucionalidad cultural, identidad y ciudadanía, patrimonio e industrias culturales, impacto económico de la cultura

y financiamiento del sector, problemas sectoriales e intersectoriales. Otros se volcaron hacia la oferta educativa, su orientación general, la modalidad y tipo de cursos, la duración, la inserción profesional de los egresados y la investigación en cultura.

La SCN, junto a las áreas provinciales de cultura y el Consejo Federal de Inversiones (CFI), organizaron un Congreso Argentino de Cultura, del que se hicieron cuatro ediciones. El primero se realizó en Mar del Plata en agosto de 2006, con el lema “Hacia políticas culturales de Estado: inclusión social y democracia”. El segundo congreso se hizo en Tucumán en octubre de 2008. El tercero se llevó a cabo en septiembre de 2010 en San Juan, con el lema “Cultura y federalismo en el Bicentenario; por una cultura federal en el camino hacia la integración latinoamericana”. El cuarto y último congreso tuvo el lema “Políticas para el desarrollo local y regional en el nuevo milenio. Hacia una soberanía cultural de la Patria Grande” y se desarrolló en Resistencia en mayo de 2013. En estos congresos participaron funcionarios y responsables del sector, gestores culturales, artistas, intelectuales y ciudadanía en general. Las actividades comprendieron conferencias, mesas redondas, foros, talleres, sesiones de presentación de ponencias, todas ellas en torno a diversas problemáticas de las políticas culturales y la gestión cultural, incluyendo también muestras artísticas y espectáculos. Entre muchos tópicos abordados se destacan el desarrollo, la identidad nacional, el patrimonio, la diversidad cultural, los derechos culturales, la economía de la cultura, la comunicación, las industrias culturales y las tecnologías de la información y la comunicación.

Estudios, investigaciones y publicaciones

En Argentina desde los años ochenta se han desarrollado numerosos estudios de la cultura en el marco de programaciones científicas en disciplinas universitarias como letras, sociología, antropología, historia, artes. Estas indagaciones se agrupan en el polo de la investigación básica

y de la academia, más que en el de la investigación aplicada y la gestión. Dada su vastedad y variedad optamos por no consignarlas; como sea, las investigaciones académicas en cultura centradas en políticas públicas, en acciones institucionales, en dominios culturales, en prácticas de diversos actores sociales, aun sin enfocar puntualmente la gestión cultural hacen aportes a su conocimiento. En los años noventa la Fundación CICCUS editó el boletín Industrias Culturales, breviario con informaciones y datos estadísticos del área relevados por las investigaciones de Octavio Getino, y publicó algunas de sus numerosas obras junto a otros libros centrados en la gestión cultural. (Lacarrieu y Alvarez 2002, Puig Picart 1994 y 2000, Santillán Güemes y Olmos 2000 y 2004, Velleggia 1995)

En el medio universitario, en 2001 el Observatorio Cultural de la Facultad de Ciencias Económicas de la UBA con el apoyo de la División de Políticas Culturales de la UNESCO, llevó adelante un “Estudio de perfiles profesionales del personal cultural en América Latina”. Este enfocó específicamente la temática de los gestores culturales, su formación y sus competencias y parte de su contenido fue publicado. (UNESCO/OEI/IBERFORMAT 2005) Poco después de dar comienzo a la licenciatura en gestión cultural, la UNTREF creó un Instituto de Políticas Culturales que relevó y publicó estudios estadísticos y datos cuantitativos del sector en su revista Indicadores Culturales. La publicación iniciada en 2001 continúa hasta la actualidad incluyendo además artículos y reflexiones sobre diversos tópicos relacionados. Por su parte los estudiantes de la carrera editaron la Revista Gestión Cultural, de la que salieron cuatro números entre 2003 y 2005, incluyendo noticias de actualidad, *dossiers* temáticos y reseñas de libros.

La SCN inició en 2003 una sistematización de informaciones sobre políticas públicas y de mediciones de la economía del sector, que se institucionalizó en 2006 con la creación de un Laboratorio de Industrias Culturales a fin de realizar investigaciones útiles en el diseño e implementación de políticas. Desde sus inicios este publicó el boletín informativo Click, reseñando datos acerca de áreas como cine, radio,

televisión, cuenta satélite de cultura y gestión cultural pública. Más adelante, con investigaciones propias y con estudios de otras fuentes, se conformó el Sistema de Información Cultural de la Argentina (SIN-CA) destinado al mejoramiento de las políticas y de la gestión cultural. En torno de este sistema se articulan estudios como el Mapa Cultural, las Estadísticas Culturales, la Cuenta Satélite de Cultura y la Encuesta Nacional de Consumos Culturales. Asimismo el boletín informativo Coyuntura Cultural dedicado a agentes, productores e intermediarios culturales, que desde 2009 ofrece datos sobre PBI del sector, comercio exterior de bienes culturales, gasto y empleo cultural, institucionalidad cultural y estudios temáticos sobre sector editorial, cine, etc. Indagaciones más exhaustivas han sido publicadas en libros como el “Atlas Cultural de la Argentina” (2014), “Valor y símbolo. Dos siglos de industrias culturales en Argentina” (2011), “Hacer la cuenta. La gestión cultural pública de la Argentina a través del presupuesto, la estructura institucional y la infraestructura” (2010), entre otros. Muchos de estos materiales por su tiraje publicado y problemas de distribución son difíciles de encontrar en papel, pero de fácil acceso en su versión digital en la web.

También desde el sector público el Observatorio de Industrias Culturales de la Secretaría de Cultura de la Ciudad de Buenos Aires realizó investigaciones en el área con la perspectiva de contribuir a la gestión cultural. Estos plasmaron en un Anuario de Industrias Culturales que se publicó desde 2004, en la Revista Observatorio que publicó cinco números entre 2004 y 2007, incluyendo cifras de la cultura y dossiers temáticos, y en libros como “El tango en la economía de la Ciudad de Buenos Aires” (2006) y “Pequeñas y medianas empresas de la cultura. El desafío de la competitividad” (2007). El rediseño institucional ocurrido con el cambio de gobierno convirtió al área en Observatorio de Industrias Creativas, que continúa hasta la actualidad publicando un Anuario de Industrias Creativas y boletines breves con datos cuantitativos que se distribuyen a través de redes electrónicas.

En la provincia de Buenos Aires fueron publicados algunos seminarios para responsables de las áreas municipales de cultura, organizados por el Instituto Cultural y referidos a problemas de políticas y gestión cultural (Álvarez Rodríguez y Mesa, 2004 y 2005), así como otros materiales de capacitación (Santillán Güemes y Olmos 2001). En la provincia de Córdoba, un grupo de gestores vinculados al Centro Cultural España-Córdoba, la UBP y la Fundación Ábaco, realizó una serie de trabajos orientados a elaborar la gestión cultural local asumiendo las particularidades de su contexto. Allí se publicaron investigaciones (Beaulieu 2007, Ortiz 2009), análisis (Marchiaro 2005, Fantini 2007, Bobbio 2007) y conferencias de formación (Bobbio 2008) en gestión cultural.

También cabe mencionar la circulación de algunos libros publicados por editoriales con mayor presencia en las librerías, que abordan la gestión cultural en general (Moreira 2003), enfocados en casos de gestión (Bonet 2000, Faivre D'Arcier, Heras y Zabarte 1999, Maccari y Montiel 2012) o poniendo atención en las relaciones entre gestión cultural y políticas culturales (Margulies 2014, Vich 2014, Wortman 2009). Dada la extensión de este artículo no citamos otros textos centrados en políticas culturales o en dominios como artes, espectáculos, museos, medios e industrias culturales.

Formas asociativas

El surgimiento de asociaciones de gestores culturales es una muestra de cierto afianzamiento en términos profesionales de este espacio en Argentina. A la vez debe señalarse que la conformación de asociaciones no necesariamente da cuenta de su representatividad sectorial o de su convocatoria, ni de su presencia en el medio o del reconocimiento social de la gestión cultural como profesión. Si bien todas ellas aparecen orientadas a velar por el conjunto de los gestores culturales y a fortalecer su labor, se trata de asociaciones pequeñas, poco conocidas y de escasa incidencia pública. Estos fenómenos de asociatividad del sector

parecen producirse como consecuencia indirecta de los ya mencionados procesos de formación. Por una parte los orígenes de las asociaciones se produjeron varios años después del comienzo de los cursos, por otra parte suelen agrupar ex alumnos y egresados de las carreras de gestión cultural. Estas carreras son especialmente tecnicaturas y licenciaturas, cuya mayor duración podría ser más favorable al establecimiento de vínculos que los cursos menos extensos. Si algunos agrupamientos aparecen directamente ligados a las universidades donde se graduaron sus miembros, otros tienen un carácter marcadamente regional o local. Sus vehículos de comunicación fundamentales, cuando existen, son blogs y grupos de Facebook (menos exigentes que el desarrollo de páginas web propias) que dejan ver su juventud relativa.

La agrupación más antigua es Administradores Culturales Asociados (ADCUAS, vinculada a la Escuela en Administración Cultural y al Master en Administración Cultural del INAP), cuyo mismo nombre refiere a un momento anterior al afianzamiento de la noción de gestión cultural. La Asociación Argentina de Gestores Culturales Universitarios (AAGeCU) fue conformada en 2005 por egresados de la tecnicatura de la UNMDP, y la Asociación de Gestores Culturales de la República Argentina (AGeCultura) nació en 2010 conformada por alumnos de la licenciatura de la UNTREF, mientras que Gestores Culturales del Sudoeste Bonaerense Argentino (GeCSoBA) surgió en 2010 de cursantes de la tecnicatura de la UPSO. Al igual que esta última son de carácter regional la Asociación Sanjuanina de Gestores Culturales (ASJC) iniciada en 2006 y la Asociación Gestores Culturales de Mendoza surgida en 2010. Mayormente son organizaciones del interior del país vinculadas a dinámicas de nivel provincial. Puede pensarse que la implicación territorial, el carácter universitario de la formación y la temporalidad de los estudios son factores concurrentes en este asociativismo.

En Argentina también se constata la presencia de otro tipo de entidades, cuyo estatuto oscila entre la iniciativa independiente autogestionada, la ONG y el emprendedorismo privado. Se trata de organizaciones más

dinámicas y pequeñas que las asociaciones antes referidas, conformadas por artistas y gestores culturales, incluyendo egresados de formaciones de grado o posgrado, que mantienen vínculos con universidades, gobiernos y organizaciones internacionales. Algunas son productoras culturales o consultoras en gestión cultural que organizan actividades, ofrecen asesorías, recursos en línea y cursos (frecuentemente sobre los aspectos más técnicos y aplicados de las formaciones: formulación y desarrollo de proyectos, producción cultural, financiamiento de artes y cultura, herramientas de marketing, utilización de nuevas tecnologías), como en los casos de Índigo Producciones, Almagesto, Recursos culturales, EME Desarrollos Culturales, Sempre Allegro, Fundación Abaco en Córdoba. Su aparición da cuenta de las apropiaciones de los procesos formativos y de la orientación de intereses hacia la producción y los emprendimientos culturales. Esta emergencia también muestra los tránsitos ocupacionales de los gestores culturales y expresa los frecuentes cruces entre lo oficial, lo privado y lo asociativo que acontecen en sus trayectorias.

Numerosas iniciativas culturales grupales de arte callejero, de música, de teatro comunitario, de circo, han confluído desde 2010 en el Colectivo Pueblo Hace Cultura organizando encuentros y buscando la aprobación de una Ley de Apoyo a la Cultura Comunitaria, Autogestiva e Independiente (más conocida como Ley de Puntos de Cultura) que les asigne fondos específicos. También han proliferado centros culturales y clubes de cultura de pequeña escala (como Club Cultural Matienzo, Brandon, La Casa del Arbol, La Vieja Guarida, en Buenos Aires), donde se desarrollan actividades artísticas y gastronómicas, que han tenido dificultades debido a que no están claramente contemplados en los marcos normativos. En 2011 se conformó Abogados Culturales, una asociación que litiga contra las clausuras de estos espacios culturales. Brinda apoyo en la habilitación de los locales y en la tramitación de asociaciones civiles que los encuadren legalmente, así como en la aprobación (obtenida en 2014) y la reglamentación de una Ley de Centros Culturales. Algunos de estos centros y clubes culturales están agrupados en el Movimiento de Espacios

Culturales y Artísticos (MECA), que promueve la autogestión y las redes buscando construir un nuevo modelo de gestión cultural fundado en la colaboración, la distribución libre del conocimiento y el intercambio de recursos. Es difícil saber cuántas actividades de este y otros órdenes similares existen en todo el país sin contar con investigaciones específicas, pero es notoria su vitalidad. Explicita o no, esta recreación de la gestión cultural en manos de artistas, productores, profesionales, activistas, está en el núcleo del desarrollo mismo de estas iniciativas e involucra nuevas prácticas y teorizaciones.

Consideraciones finales

Existen diversos factores por los que la gestión cultural tiene mucho por delante. El capitalismo artístico actual como modo de producción, de circulación y de consumo, y como constructor de subjetividades; la economización de la cultura como sector de rentabilidad y el desarrollo de industrias culturales, medios y nuevos medios como factores de simbolización/es; la politización de la cultura como arena donde se debaten perspectivas, proyectos y demandas sociales; el crecimiento de la forma ciudad, espacio preponderante donde se producen artes y cultura; la generalización de la enseñanza universitaria apuntando a la profesionalización de todo tipo de oficios y especialidades. Esta constelación es relativamente reciente y parece profundizarse. En Argentina según el SINCA quinientos mil puestos de trabajo corresponden a empleo cultural, casi duplicando los números de diez años atrás. Varios miles de estudiantes han realizado cursos de capacitación y de formación en gestión cultural, y continúan apareciendo nuevas propuestas formativas. Hay asociaciones y redes, integradas por gestores culturales, que muestran una concurrencia de iniciativas desde altos niveles institucionales y desde prácticas de base. Los sentidos de la gestión cultural son muy variados y cabe esperar una prolongación de disputas sobre tensiones cruzadas entre profesión y vocación, empleo y militancia,

emprendimiento y activismo. La figura del gestor cultural cuenta con cierto aval mediático que no necesariamente se traduce en profesionalización, pero muchos se consideran a sí mismos gestores culturales y esta identificación será la plataforma de nuevas perspectivas en contraste con las trayectorias reseñadas en este texto.

Referências

Alvarez Rodríguez, Cristina (Dir.) y Mesa, Amelia (Coord.) 2004 Seminario para responsables de áreas municipales de cultura. Gestión cultural, identidad y Estado. Instituto Cultural del Gobierno de la Provincia de Buenos Aires, Buenos Aires.

Alvarez Rodríguez, Cristina (Dir.) y Mesa, Amelia (Coord.) 2005 Seminario para responsables de áreas municipales de cultura. Gestión cultural, desarrollo local y planificación. Instituto Cultural del Gobierno de la Provincia de Buenos Aires, Buenos Aires.

Beaulieu, Paula 2007 ¿Quién asiste al teatro? Investigación sobre consumo cultural de teatro independiente en la ciudad de Córdoba. Editorial El Apuntador, Córdoba.

Bobbio, Daniela (Comp.) 2007 Inconsciente Colectivo. Producir y gestionar cultura desde la periferia. Abaco-Cultura Contemporánea – UBP, Córdoba.

Bobbio, Daniela (Comp.) 2008 Tensiones. Selección de conferencias del Programa de Formación en Gestión Cultural, Centro Cultural España-Córdoba, Córdoba.

Bonet Lluís et al. (Ed.) 2001 Gestión de proyectos culturales. Análisis de casos. Ariel, Barcelona.

Faivre D'Arcier, Bernard, Heras, Guillermo y Zabarte, María Eugenia 1999 Estrategias para una nueva Gestión Cultural. Eudeba, Buenos Aires.

Fantini, Julieta (Comp.) 2009 Imágenes Paganas. Relatos sobre buenas prácticas desde los márgenes de la gestión cultural. Abaco, Córdoba.

- LacARRIERU, Mónica y Alvarez, Marcelo (Comp.) 2002 La (indi)gestión cultural. Una cartografía de los procesos culturales contemporáneos. Ediciones CICCUS-La Crujía, Buenos Aires.
- Maccari, Bruno y Montiel, Pablo 2012 Gestión cultural para el desarrollo. Nociones, políticas y experiencias en América Latina. Ariel, Buenos Aires.
- Marchiaro, Pancho 2005 Cultura de la Gestión. Reflexiones sobre el oficio de administrar proyectos para las culturas. Universidad Blas Pascal, Córdoba.
- Margulis Mario et al. 2014 Intervenir en la cultura. Más allá de las políticas culturales. Editorial Biblos, Buenos Aires.
- Moreira, Elena 2003 Gestión cultural. Herramienta para la democratización de los consumos culturales. Longseller, Buenos Aires.
- Olmos, Héctor y Santillán Güemes, Ricardo 2000 Educar en cultura. Ensayos para una acción integrada. Ediciones CICCUS, Buenos Aires
- Ortiz, Milagros (Comp.) 2009 Es por Amor. Las condiciones de creación, empleo y producción cultural en una ciudad excéntrica. Abaco, Córdoba.
- Puig Picart, Toni 1994 Animación sociocultural e integración territorial. Ediciones CICCUS, Buenos Aires.
- Puig Picart, Toni 2000 Ciudad y cultura en el siglo XXI. Un paseo por el bosque de la gestión, 605 ideas y un método. Ediciones CICCUS, Buenos Aires.
- Santillán Güemes, Ricardo y Olmos, Héctor (Comp.) 2004 El gestor cultural. Ideas y experiencias para su capacitación. Ediciones CICCUS, Buenos Aires
- UNESCO-OEI-IBERFORMAT 2005 Formación en Gestión Cultural y Políticas Culturales. Directorio Iberoamericano de Centros de Formación. UNESCO, Paris.
- Velleggia, Susana (Comp.) 1995 La gestión cultural de la ciudad ante el próximo milenio. Ediciones CICCUS. Buenos Aires.
- Vich, Victor 2014 Desculturizar la cultura. La gestión cultural como forma de acción política. Siglo XXI Editores, Buenos Aires.

Wortman, Ana (Comp.) 2009 Entre la política y la gestión de la cultura y el arte. Nuevos actores en la Argentina contemporánea. Eudeba, Buenos Aires.

Gestión de la cultura en el contexto pluricultural de Bolivia

*Norma Campos Vera**

Bolivia pluricultural y gestión cultural

Esta presentación es una aproximación a la gestión cultural en un contexto plurinacional y pluricultural en Bolivia, país marcado por su diversidad y heterogeneidad socio-cultural y territorial que se expande entre tierras altas y tierras bajas.

Para comprender este contexto es necesario referirnos a la realidad actual que vive Bolivia, escenario en el cual la gestión cultural es un mecanismo que coadyuva a la transformación cultural, que día a día cobra mayor relevancia.

* Licenciada en Economía. Cursó la Maestría en Gestión Cultural, Diplomado en Filosofía e Historia del Arte, Diplomado en Curaduría de Arte. Diversos Cursos de postgrado en Gestión Cultural y Patrimonio Cultural. Fue Coordinadora General del Viceministerio de Cultura, Representante de Unión Latina en Bolivia (Organismo Internacional). Es Directora de la Fundación Visión Cultural.

El último decenio ha sido un tiempo de transformación en la diversidad socio-cultural especialmente, reconociendo las culturas e identidades al interior del nuevo Estado Plurinacional de Bolivia que reemplazó a la República de Bolivia, justificando de esta manera la coexistencia de varias naciones culturales dentro de un mismo Estado.

La gestión cultural se viene desarrollando en un marco de diversidad social y territorial del país, enriquecida por sus 36 naciones, culturas, valores e identidades variadas. Esta realidad donde las identidades ganan mayores espacios e interactúan permanentemente, generan procesos interculturales en un complejo tejido de interrelaciones, intercambios, flujos, comunicación y diálogos, constituyéndose en elementos esenciales para encarar procesos de desarrollo.

Estos factores generan tensiones y distensiones de forma permanente, donde el entendimiento y el desentendimiento es una constante, casi una costumbre manifestada en el diario vivir de los habitantes de los diferentes territorios que forman el país. Donde los valores se contraponen y se interponen en un vaivén que genera procesos de cambio y construcción cultural, pero también manifestándose en procesos conflictivos, conformando una realidad con la que continuamente interactuamos.

Las nuevas normativas y políticas se enmarcan en la descolonización, justificadas como deshacerse de modelos impositivos y la recuperación de modos y sistemas de vida propia; en la interculturalidad, como el hecho de lograr relaciones de igualdad y equidad entre las diferentes culturas o la interrelación o interacción entre culturas, y la intraculturalidad, que promueve la recuperación, fortalecimiento, desarrollo y cohesión al interior de las culturas de las naciones y pueblos indígenas.¹

Es evidente que estas transformaciones, que no solo se dan en Bolivia, sino en varias naciones latinoamericanas, han motivado a la transformación del concepto de cultura, tomando en cuenta procesos y realidades locales, en un afán de recuperar los valores culturales como forma de reivindicar a las culturas vivas², fortaleciendo las culturas originarias, indígenas y campesinas como lo manifiesta la Declaración Universal de

la Unesco (2001) que en su Artículo 1, sostiene que: “La cultura adquiere formas diversas a través del tiempo y del espacio. Esta diversidad se manifiesta en la originalidad y la pluralidad de las identidades que caracterizan a los grupos y las sociedades que componen la humanidad”.

Fuente de intercambios, de innovación y de creatividad, “la diversidad cultural es tan necesaria para el género humano como la diversidad biológica para los organismos vivos. En este sentido, constituye el patrimonio común de la humanidad y debe ser reconocido y consolidado en beneficio de las generaciones presentes y futuras”³. Este principio toma en cuenta procesos que se han realizado en cultura, incorporando ámbitos de la construcción colectiva de las sociedades, dando lugar a la vigencia de conceptos como multiculturalidad, pluriculturalidad, interculturalidad, intraculturalidad, transculturalidad y endoculturación.

En escenarios diversos, la cultura adquiere propósitos quizás más amplios al entrar a un campo plural, desde donde cultura se transforma en culturas, donde las múltiples identidades y conductas son resultados de legados, de educación, de familias.

La cultura es un recurso para el desarrollo humano y económico, constituyéndose en vertientes transversales para tejer identidades en un marco de equilibrio, tomando en cuenta lo ancestral y lo contemporáneo, generando escenarios dialógicos y de encuentros.

En torno a políticas culturales y gestión cultural

Los lineamientos de la política cultural boliviana enuncian fundamentalmente el fortalecimiento de la interculturalidad, la construcción de una nueva identidad nacional, la transformación del patrimonio cultural como fuente generadora de empleos e ingresos a partir de la gestión comunitaria de los elementos patrimoniales, el fomento a las iniciativas artísticas y culturales, la formación artística con identidad nacional, la comunicación cultural, la promoción y gestión del turismo con énfasis en lo indígena, originario y comunitario. En este último

punto proyecta fortalecer a los pueblos indígenas, originarios y comunidades rurales como agentes de desarrollo local basado en el ecoturismo y turismo comunitario⁴. Enuncia también la descentralización de la gestión cultural y turística hacia las entidades territoriales autónomas, al fortalecimiento de las identidades culturales y las expresiones artísticas tradicionales y populares mediante el diálogo intra e intercultural, al destierro del racismo, la discriminación y el machismo, a eliminar prácticas patriarcales, a la optimización del patrimonio material e inmaterial, a la identificación y preservación de los valores culturales, saberes y pensares, a la promoción y fortalecimiento de la oferta turística cultural-comunitaria con identidad pluricultural, etc.

La composición étnica y social del país es un factor de transformación continua en las políticas públicas de Bolivia, enunciadas a partir de la Constitución Política del Estado.

En este ámbito, los lineamientos de políticas culturales guían el acontecer de la gestión cultural, donde el escenario no se torna fácil para el desarrollo de las prácticas, especialmente por el factor económico o financiero que limita la ejecución de anhelos que enuncian distintos proyectos culturales.

Los proyectos de gestión cultural son realizados por instancias públicas y privadas. La sociedad civil tiene un papel preponderante por ser la instancia dinámica que promueve gran parte de las prácticas culturales que se ven en desamparo ante la escasa o falta de apoyos tanto del Estado como de las empresas privadas, éstas últimas priorizan sus aportes a las actividades masivas como es el folklore. Bolivia no cuenta con una Ley de Mecenazgo como otros países, que son favorecidos con esta normativa. No existen fondos concursables a proyectos del sector cultural. Muchos de los proyectos considerados “pequeños” en relación a las actividades de masa, suelen realizarse por el entusiasmo del o los gestores culturales, saltando una serie de barreras y obstáculos.

En cuanto a normativas, el último decenio ha dado lugar a instrumentos legales importantes que han fortalecido al sector, entre ellas:

- La Constitución Política del Estado (2009), establece un Estado Plurinacional Comunitario, cimentada en lo pluricultural así como en el diálogo intracultural, intercultural y plurilingüe, y en la descolonización sin discriminación para consolidar las identidades plurinacionales. Se refiere también a la preservación del patrimonio histórico y humano y a la diversidad cultural plurinacional, cosmovisiones, saberes, prácticas ancestrales y las manifestaciones y creaciones contemporáneas.
- Ley Marco de Autonomías y Descentralización. (2010). Competencias de los gobiernos autónomos para decisiones en torno a distintas áreas incluyendo el cultural.
- Ley contra el Racismo y toda forma de Discriminación.
- Ley de Turismo (2012)
- Ley del Libro y la Lectura Oscar Alfaro (2013). Con el fin de promover el hábito de lectura y escritura en la población y fomentar la edición y producción de libros. Lo positivo también de esta Ley es la exoneración del impuesto al Valor Agregado para la importación de libros, periódicos y revistas en versión impresa así como la venta de libros de producción nacional.
- Ley de Patrimonio Cultural (2014). Establece normas y políticas nacionales que regulan el Patrimonio Cultural Boliviano; su clasificación, inventario, registro, catalogación, rescate, protección, investigación, restauración, difusión, defensa, reivindicación, propiedad, gestión, proceso de declaratorias, conservación y salvaguardia; los derechos y obligaciones de los propietarios y poseedores y la determinación de sanciones por incumplimiento.

Características de la gestión cultural

Gestión cultural, dos palabras y conceptos que se incorporan de manera lenta en el contexto social, económico y político boliviano, aunque cada vez va insertándose de forma importante en el proceso cultural. Si

bien las prácticas culturales se realizan de manera permanente durante decenios, las herramientas de la gestión cultural son cada vez más necesarias y requeridas, en sentido de que las actividades promueven no solo su puesta en escena, sino que generan procesos transformadores en un determinado territorio o espacio. Transformación que se da como consecuencia no solo del resultado de la práctica hacia su objetivo, sino en la población, que enriquece su autoestima y su identidad.

Gestionar cultura nos lleva a planificar, programar y proyectar acciones que permiten generar procesos culturales de cambio o transformación, incidiendo desde las formas de pensar, accionar y de ver la realidad, generando códigos culturales que coadyuvan al Desarrollo Humano y al Desarrollo Económico. Es decir, la gestión cultural genera dinamismo y desarrollo a través de distintas propuestas participativas e integradoras; función que día a día cobra mayor importancia en los distintos escenarios tanto del área de la promoción cultural como del patrimonio, la formación, etc.

Es evidente que la gestión cultural como tal modifica “el núcleo conceptual de la organización de la sociedad, cambiando sus costumbres, sus métodos y sus tradiciones” (Pablo Groux), es decir, que incide en distintos ámbitos, pero también puede no incidir en aspectos de desarrollo dependiendo de su tejido constructivo de procesos y de su condición objetiva y subjetiva.

Desde el ámbito público, la gestión cultural se plantea como un mecanismo y conjunto de estrategias, dirigidos a desarrollar acciones en el ámbito del patrimonio cultural, la promoción y difusión artística, creatividad, etc., tomando en cuenta políticas y discursos estatales. Sin embargo reitero, es a partir de las instancias privadas y de la sociedad civil que la práctica de la gestión cultural se intensifica a través de las distintas actividades artístico-culturales.

Si aún existen debates sobre si la cultura es una inversión o un gasto, también es bueno preguntarnos si la gestión cultural es una inversión o un gasto?⁵ Y en realidad, la respuesta es simple, es una inversión que

genera réditos de distinta índole, que beneficia a una comunidad, sociedad o territorio.

Gestionar cultura está ligado a cultura y desarrollo. Existe un punto de encuentro fundamental donde la cultura es rentable, genera divisas, genera crecimiento y por ende, desarrollo. Se manifiesta directamente en el desarrollo humano, en factores como el bienestar humano, en un reconocimiento de capacidades ocultas, en la valoración de la vida, de actores invisibles y de procesos permanentes.⁶

Pensar en desarrollo y cultura es pensar en la visión de futuro, incorporando ideologías y propuestas, mejorando la calidad de vida a partir de elementos culturales, logrando capacidades y competencias, implicando educación, libertad, equidad, justicia, derechos culturales, crecimiento, etc., y buscando beneficiarse de las externalidades culturales y de otros ámbitos socio-económicos.

Si bien, términos como desarrollo y crecimiento van más relacionados en la línea económica, estos se convierten en guías importantes para la cultura, es decir, considerando que el crecimiento es la antesala del desarrollo, reflejan el incremento en la producción cultural y en las cadenas productivas. La diferencia está en que crecimiento implica “más” y desarrollo implica “mejor”.

Esta explicación de cultura, crecimiento y desarrollo, lleva a incorporar herramientas necesarias a la gestión cultural, que generen vías propicias para efectuar procesos acordes a las realidades. En esta línea, la cooperación en Bolivia durante varios años tomó en cuenta estas variables, y ese fue el caso de la cooperación de los Países Bajos que apoyó a la gestión cultural enfocada en Cultura y Desarrollo, convirtiéndose entre las más importantes de las instancias que coadyuvaron a proyectos culturales en el país. Lamentablemente, la salida de Bolivia, de la Embajada de los Países Bajos ha dejado un gran vacío en proyectos que se desarrollaban de manera continua.

Es innegable que la gestión cultural está avanzando en el medio nacional, tratando de generar cambios de comportamientos y mecanis-

mos adecuados de acción a partir de objetivos y procesos, gestando legitimidad en el medio.

La existencia de manifestaciones del patrimonio inmaterial o patrimonio vivo que incluyen las fiestas como el Carnaval de Oruro o la Entrada Folklórica del Gran Poder, entre varias otras, así como prácticas de comunidades originarias y campesinas, son las que mueven una dinámica intensa y se llevan gran parte de los apoyos privados en cuanto a auspicios o patrocinios se refiere. Las actividades del arte visual, música, danza, letras, audiovisual, etc., se realizan con esfuerzos especialmente de la sociedad civil, aunque varias de las prácticas son aceptadas positivamente por los Municipios. Es evidente la falta de acercamiento del Estado hacia la sociedad civil en cuanto a desarrollo cultural se refiere. Es decir el sector cultural en el país se mueve en medio de una serie de carencias y la búsqueda infatigable de auspicios y patrocinios.

En cuanto al reconocimiento de la tarea de la gestión cultural, un aspecto positivo es que través de la Resolución Suprema 218364 del 27 de mayo 1998, el Estado Boliviano otorga anualmente un importante galardón como es el *Premio Nacional de Gestión Cultural*, que se confiere a un gestor, promotor cultural o actor del cambio socio-cultural que hubiese coadyuvado al desarrollo cultural del país. Al presente se han entregado 14 premios en 14 años.

Por otro lado, existe también el *Premio Nacional de Cultura*, que se instauró a través del Decreto Supremo 08783 de 4 de julio 1969. Son 30 versiones de este Premio que el Estado entrega a través de lo que hoy es el Ministerio de Culturas y Turismo, con el fin de reconocer a un creador, investigador, historiador, etc.

El rol del gestor cultural en bolivia

En una realidad involucrada en procesos de globalización y en sus dimensiones diferentes que afectan a los colectivos y a los individuos

en distintos grados, donde la realidad local se mezcla con el acontecer mundial, donde se encuentran culturas de diferentes latitudes, donde la diversidad juega un rol importante, donde como efecto diferenciador se fortalecen las identidades y se da lugar a la interculturalidad, es que se desempeña el gestor cultural como un mediador o como un intermediario entre la cultura y el público o comunidad.

El gestor cultural se encuentra inmerso en diferentes espacios del quehacer cultural, intentando y gestionando procesos de animación socio cultural constante, constituyéndose en un facilitador, articulador, coordinador y ejecutor de proyectos. Su acción ligada a diferentes grupos, colectivos y sectores, hace que se muestre cada vez más involucrado ya no solo con el quehacer cultural, sino también ligado a diferentes sectores de la sociedad, como el educativo, ambiental, social, territorial, entre otros.

En el escenario público y privado se inicia un proceso en el que se va abriendo un espacio para la tarea del gestor cultural, el mismo que se adecúa a los cambios institucionales del Estado y de profundización de acciones a partir de la sociedad civil en cuanto a emprendimientos y prácticas culturales.

La necesidad de satisfacer el deseo de una sociedad que empieza a formar parte de procesos de transformación en el espectro político y social del país, hacen que el gestor cultural tenga distintas líneas de acción enfocadas precisamente a los procesos de cambio y transformación social, espacios donde puede aplicar y crear escenarios culturales, generando la desmonopolización de la gestión por parte del Estado, usando una herramienta fundamental como es la comprensión de las diferentes culturas a partir del entendimiento del individuo, los colectivos y la sociedad, para poder articular y desarrollar intereses que den lugar a estructuras eficientes para el desarrollo cultural.

En ese contexto, el gestor cultural encuentra espacios de siembra, donde propone y estructura acciones y proyectos con la intención de cosechar productos artístico-culturales. Esta libertad de acción tam-

bién permite la generación de procesos creativos e innovadores, aunque, a todas luces, insuficientes, y en muchos casos precarios, debido a la carencia de políticas, normativas y de cooperación y/o mecenazgo.

Actualmente se siente con mayor fuerza la demanda de sectores rurales, periurbanos y sociales que buscan fortalecer sus procesos socio-culturales enfocados a sus realidades, con la participación de distintos sectores sociales, políticos y económicos. Estos nuevos elementos hacen que el gestor cultural asuma nuevos retos. Hasta ese momento, buena parte de su trabajo se sustentaba en el marco de los centros urbanos, articulando movimientos artísticos y colectivos particulares. Sin embargo, en la contemporaneidad se presenta un espacio más complejo, pero a la vez con más posibilidad y oportunidad para articular la cultura con los procesos de desarrollo y buscar transversalidad con los diferentes sectores sociales, productivos y económicos.

Todo este bagaje de conocimiento, permite al gestor cultural no solo ser activo trabajador de la animación sociocultural, sino de participar activamente en la formulación de políticas, estrategias y planes de carácter cultural y de aquellos vinculados al desarrollo regional, municipal y comunitario. Su aporte, si bien está enmarcado en la acción cultural, no puede ser realizado sin el conocimiento del contexto en el cual se trabaja.

Existen óbices que son sorteados por el gestor cultural a partir de instrumentos y habilidades de gestión como la coordinación, las sinergias, las complicidades, el desarrollo de alianzas, entre otros. Sin embargo, es fundamental contar con un marco normativo y de apoyo con recursos económicos que le permita desarrollar mayores espacios de creatividad, dialogo e innovación, como elementos y factores de aporte fundamental al desarrollo del país.

En este complejo marco, el aporte del gestor cultural se encuentra centrado en tres elementos fundamentales para el desarrollo: la creatividad, innovación y la construcción de escenarios de dialogo.

Ha sido importante la decisión del Gobierno de crear el Ministerio dedicado a las Culturas e incorporar el tema cultural en la Constitución

Política del Estado Plurinacional como avances sustantivos para los lineamientos de políticas culturales.

Formación en gestión cultural

Para emprender el camino de la gestión cultural, los retos marcan quizás una diferencia entre lo que es en un sentido profesional, metódico y consecuente, y por otro lado, lo que la espontaneidad provoca al desarrollar acciones acudiendo muchas veces a la lógica, donde el creador cultural es el propio gestor. Y es en este camino que muchas veces la profesionalización sale perdiendo en cuanto a la acción. Es decir, muchos se consideran gestores culturales por el hecho de emprender y realizar algo, sin quizás tener los elementos necesarios que se los transmite en la profesionalización. ¿Cómo dejar claro que la gestión cultural va más allá de las lógicas y es una profesión?, que al margen de las retóricas y realidades son acciones sistemáticas y metódicas de procesos?, en fin, este también es un reto del gestor, el de concientizar en el medio sobre la importancia de la función.

La gestión de la cultura en la actualidad es un sector emergente. En consecuencia es uno de los campos profesionales dinámicos que ha experimentado un crecimiento en los medios sociales, cobrando mayor relevancia, especialmente en el último decenio.

En el entendido de que las culturas generan tendencias y corrientes, las manifestaciones artístico-culturales requieren también orientaciones especiales que el gestor cultural debe diseñarlas, y para ello, la profesionalización se constituye en un factor importante así como la actualización constante.

En cuanto a la formación en gestión cultural, en los últimos años se ha visto una evolución favorable, desde las diferentes realidades y situaciones. Se están dando pasos a la apertura de procesos a una nueva profesión, la del gestor cultural, que tenga la capacidad de manejar herramientas para activar modelos de gestión innovadores, así como para favorecer diferentes procesos culturales acordes al contexto territorial.

En Bolivia aún no existe la carrera de pregrado en gestión cultural, por lo que las experiencias de capacitación provienen de distintas instituciones que han visto la necesidad de generar espacios formativos y marcar inicios de experiencias.

De hecho, la gestión cultural requiere especializaciones, por ejemplo el gestor del patrimonio cultural, el gestor de la fiesta (que en el caso de Bolivia es una función específica), etc., porque de esta manera tienen más posibilidades de lograr objetivos concretos.

En el cuadro que a continuación se presenta, se muestran las experiencias de formación en gestión cultural en Bolivia:

Cuadro – Experiencias de formación en gestión cultural en Bolivia

Institución formadora	Formación	Número de versiones	Número alumnos
Universidad Andina Simón Bolívar	Maestría en Gestión Cultural. (Virtual)	4	78
PRAHC - Universidad Mayor de San Simón de Cochabamba	Maestría en Gestión de Patrimonio y Desarrollo Territorial (Semi-presencial).	7	102
UPSA. Universidad Privada de Santa Cruz de la Sierra	Diplomado en Gestión Cultural. (Presencial)	1	41
Fundación Visión Cultural-Universidad Nuestra Señora de La Paz	Diplomado en Gestión Cultural (Presencial y virtual) (Desde 2009 a 2015)	6	160
Fundación Visión Cultural-Universidad Nuestra Señora de La Paz	Programa Líderes Culturales: Cursos de Gestión Cultural, Diseño de proyectos culturales, Producción artística y cultural, Captación de Fondos, Turismo Cultural. (2010 al 2015)	42	1240
PRAHC-Universidad Mayor de San Simón de Cochabamba	Diplomado Planificación del Desarrollo y la Cultura	3	

Fuente:

Programa Líderes Culturales. Lleva a cabo la Fundación Visión Cultural y tiene la finalidad de formar líderes, promotores, agentes y gestores culturales, que desarrollen proyectos y acciones socio-culturales; que sean capaces de generar iniciativas y facilitar procesos respondiendo a necesidades locales mediante planes, programas

y proyectos. El programa se inició el año 2009 y de manera continua se desarrolla hasta la presente gestión. Se ha convertido en la principal instancia de formación de gestores culturales en La Paz, brindando herramientas que hoy en día se aplican en proyectos culturales. La formación es presencial y virtual.

Maestría en Gestión de Patrimonio y Desarrollo Territorial. La Universidad Mayor de San Simón de Cochabamba, a través del Programa Integral de Rehabilitación de Áreas Históricas PRAHC-UMSS, desarrolla el programa de esta Maestría, respondiendo a la demanda local y nacional de profesionales capaces de afrontar a partir de una mirada integral las problemáticas culturales, patrimoniales y territoriales.

El objetivo de este programa es:

Favorecer la formación interdisciplinaria, teórica y práctica de profesionales en la gestión territorial/patrimonial y de proyectos culturales, en el contexto de una lectura integral comprometida que contribuya eficazmente a la generación de procesos alternativos de cambio social y económico, sostenibles, respondiendo a la idea, según la cual, la cultura es y debe ser considerada como un componente esencial de cualquier propuesta de desarrollo.⁷

Es un programa donde se articulan las modalidades presencial y virtual. El programa académico comprende: Dinámicas y gestión del territorio, Procesos Culturales y Desarrollo Local, Planificación y Gestión Cultural/Territorial, Gestión del Patrimonio Cultural y Territorial.

Maestría en Gestión Cultural. La Universidad Andina Simón Bolívar con sede en la ciudad de Sucre lleva a cabo la Maestría en Gestión Cultural en su modalidad virtual, con el objetivo de

Promover y facilitar la formación de recursos humanos altamente capaces de administrar, gestionar, planificar y proyectar eventos culturales, en un marco amplio de participación social y comunitaria, en función de las necesidades del país y del conjunto de problemas, dificultades y posibilidades pertenecientes al propio contexto socio cultural.⁸

Tomando en cuenta el rol central que va asumiendo la Cultura en los procesos de desarrollo, la problemática cultural y patrimonial en función de la diversidad cultural boliviana en contextos de globalización, las nuevas reformas en el país, donde el proceso de descentralización político administrativo hace que las regiones y los municipios asuman la responsabilidad del desarrollo cultural.⁹

El programa tiene el siguiente contenido académico: Análisis e Interpretación de la Cultura, Políticas Culturales, Gerencia Cultural, Economía de la Cultura, Turismo y Cultura.

Los egresados de los diplomados y cursos en Gestión Cultural desarrollan distintas tareas a favor de la cultura. Muchos de ellos y muchas de ellas cumplen funciones en instituciones públicas y privadas, logrando un reconocimiento a la profesión. El mercado boliviano de trabajo aún es escaso, sin embargo se puede apreciar en convocatorias públicas que el término gestión cultural se inserta de manera significativa y con más continuidad.

En cuanto a la producción bibliográfica en el país sobre gestión cultural, existen algunas memorias de actividades académicas, entre ellas se destacan:

- Gestión Cultural: Retos y buenas prácticas (Edit. Visión Cultural, 2014), producto del Encuentro Boliviano de Gestores Culturales realizado el año 2012.
- mARTadero – Un espacio ejemplar de gestión cultural. Fernando García. 2009.
- Políticas Culturales. Diagnóstico para la generación de iniciativas culturales para el Departamento de Cochabamba. Alejandra Ramírez y Walter Sánchez. Edit. Gente común. 2009.
- Gestión Cultural para el desarrollo de Oruro. Antonio Revollo. (Latinas Editores Ltda. 2011).

Así también existen varias publicaciones enfocadas a distintos vértices de la cultura donde se hacen mención sobre procesos de gestión cultural.

Asociaciones y entidades existentes

Aunque el trabajo en red en la actualidad es un instrumento de integración, colaboración y diálogos, en Bolivia existen pocos emprendimientos en esta línea. Se destaca *Telartes* (www.telartes.org.bo), que busca articular espacios y actores culturales para desarrollar la cultura de red. Es una red abierta a toda persona, grupo, colectivo, institución u organización que desee trabajar en la construcción de una cultura de red.

El Gangocho. Red de la danza.¹⁰ es resultado de la cultura de red y se constituye en una plataforma de visibilización de las compañías y artistas de la danza conectando nuevas oportunidades que promuevan participación, integración, experiencias, etc.

La *Red Gestar* es una iniciativa que está pendiente de ser implementada. Surgió como recomendación de gestores culturales bolivianos que se reunieron en distintas oportunidades.

Varias iniciativas de Redes no se consolidan por falta de apoyos financieros a este rubro. Lamentablemente, las instancias públicas y la cooperación no tienen políticas claras en torno a Redes. Hivos se constituye en la instancia que coadyuva a las dos Redes que están en funcionamiento. Muchos artistas y gestores culturales son parte de distintas redes internacionales.

La cultura diversa y su desarrollo. Experiencias en gestión cultural

La pluralidad poblacional y la diversidad cultural generan una intensa y dinámica actividad en el país, desde la creatividad contemporánea a las más diversas manifestaciones artísticas y de orden patrimonial.

Se han generado indicadores en cuanto al patrimonio cultural y con menor proporción a la creación contemporánea. A continuación algunos datos:¹¹

- 35.000 zonas arqueológicas registradas.

- 500 zonas arqueológicas con alto valor turístico.
- 5 Patrimonios Culturales de la Humanidad declarados por la UNESCO:
 - Ciudad de Potosí.
 - Misiones Jesuíticas de Chiquitos (Departamento de Santa Cruz).
 - ciudad de Sucre.
 - Fuerte Arqueológico de Samaipata (Departamento de Santa Cruz).
 - Tiwanaku: Centro económico, político y espiritual de la cultura Tiwanaku (departamento de La Paz).
- 1 Patrimonio Natural de la Humanidad declarado por la UNESCO: Parque “Noel Kempf Mercado” (Departamento de Santa Cruz).
- 4 Patrimonios Inmateriales de la Humanidad declarados por la UNESCO, como Obra Maestra e Inmaterial de la Humanidad. Actualmente se encuentran inscritas en la Lista Representativa del Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad
 - Carnaval de Oruro (Departamento de Oruro).
 - Cosmovisión andina de los Kallawayas (Departamento de La Paz)
 - Ichapekene Piesta. La fiesta mayor de San Ignacio de Moxos. (Departamento del Beni)
 - El Pujllay y el Ayarichi: Músicas y danzas de la cultura Yampara. (Depto. Chuquisaca).
- 1 Declaratoria de Itinerario Cultural: Carreteras prehispánicas: Qhapaq Ñan. Red de caminos de más de 60.000 km de extensión que abarca Argentina, Bolivia, Chile, Colombia, Ecuador y Perú. (Postulación presentada en conjunto).
- 3 Registro de Memoria del Mundo.

- Colección de manuscritos musicales de la Catedral de La Plata
- Música americana colonial: una muestra de su riqueza documental (propuesto por Bolivia, Colombia, México y Perú).
- Fondos documentales de la Real Audiencia de La Plata
- 440 Bienes Patrimoniales declarados por Ley o Decreto Supremo específico desde el año 1930; de los cuales 423 de ellos corresponden a Monumentos Nacionales, además de 258 a Inmuebles Patrimoniales.
- 23.059 Bienes artísticos culturales catalogados (aproximadamente el 45% del total del estimativo de bienes artísticos que existen).
- 1.811 Centros de documentos y archivos regionales y nacionales.
- 796 Bibliotecas Públicas
- 97 Museos locales, departamentales y nacionales.
- 150 salas de exposición y galerías (aproximadamente).
- 1800 Fiestas en Bolivia (Entradas folklóricas patronales, cívicas, etc. que se realizan anualmente)¹²
- 5.000 Artesanos registrados en la Federación Nacional de Artesanos.

En cuanto al desarrollo de actividades existe un evidente incremento en la creatividad y la gestión cultural a través de una serie de prácticas artísticas-culturales. Y para ello, las instituciones culturales son un factor preponderante, entre ellas se destacan los Municipios a través de sus Secretarías de Culturas o Direcciones de Cultura, instancias del Ministerio de Culturas, fundaciones, asociaciones, colectivos y gestorías culturales independientes. Se destacan: La Fundación Cultural del Banco Central de Bolivia que desarrolla tareas de gestión cultural exitosas a partir del Museo Nacional de Arte, Museo Nacional de Etnografía y Folklore, Museo Casa de la Moneda de Potosí, Archivo y Biblioteca Nacionales de Bolivia, Casa de la Libertad en Sucre y del Centro

Plurinacional de Santa Cruz de la Sierra. Por otro lado, la Fundación Simón I. Patiño desarrolla constante e importante tarea cultural de gestión, promoción, investigación y formación a través del Espacio Simón I. Patiño en La Paz, del Centro Cultural y Pedagógico Simón I. Patiño en Cochabamba y del Centro Cultural Simón I. Patiño en Santa Cruz. La Cinemateca Boliviana, institución que durante decenios favorece no solo al cine boliviano sino también a distintas actividades artístico culturales. APAC, Asociación de Arte y Cultura que lleva adelante dos proyectos importantes: El Festival Internacional de Música Barroca de Chiquitos y el Festival Internacional de Teatro de Santa Cruz de la Sierra. La Fundación Visión Cultural que desarrolla el Programa de formación Líderes Culturales, la Bienal Internacional de Arte SIART y los Encuentros Internacionales sobre Barroco. La Fundación Solón con una serie de proyectos culturales y sociales. La Fundación Otro Arte, con publicaciones de arte contemporáneo. Instituciones que también realizan tareas destacadas en gestión cultural son el Goethe Institut y la Alianza Francesa en las distintas ciudades, estas entre otras diversas e importantes instituciones.

La dinámica se completa con los incesantes programas artísticos-culturales de los museos, galerías de arte, centros culturales, bibliotecas y espacios alternativos a nivel nacional.

Son diversas y distintas las prácticas culturales que se realizan en el país, cito algunas: Festivales de Teatro de Santa Cruz de la Sierra, Festivales de Teatro de La Paz, Festival de Fotografía, Festivales de Cine, Festivales de Jazz, Festival de la Cultura en Sucre y Potosí, Ferias del Libro, Festivales del Comic, Bienal Internacional de Arte SIART, Bienal Internacional del Cartel, Bolivia Lab en el área audiovisual, Encuentros Internacionales sobre Barroco, entre muchas otras.

Áreas como Museos, sitios arqueológicos, centros culturales, galerías de arte, teatros, cines, bibliotecas, son también espacios donde la gestión cultural cumple una tarea importante, así como todas las expresiones de la cultura viva a través del folklore, la música, la danza, el teatro, etc.

Algunas experiencias exitosas

Para enfocar modelos de gestión como prácticas que se constituyen en ejemplos de dinamización en el logro de desarrollo comunitario especialmente, se destaca APAC en la ciudad de Santa Cruz de la Sierra con el Festival Internacional de Música Barroca de Chiquitos y el Festival Internacional de Teatro de Santa Cruz de la Sierra. Este proyecto sostenible de cultura genera una suerte de cadena que va desde la formación de recursos humanos, investigación, rescate del patrimonio, promoción de nuevos valores y la difusión correspondiente,¹³ esto con el fin de abrir trayectos de oportunidades artísticas, tanto en la música como en el teatro.

Los objetivos del proyecto Festivales de APAC se basan en:¹⁴

- El rescate del rico patrimonio musical de las partituras del período jesuítico, conservadas por los Cabildos Indígenas y que recopiladas formaron los Archivos Musicales de Chiquitos y Moxos.
- Apropiación del patrimonio cultural.
- La formación de músicos locales, que se inició con participación de un coro y orquesta de la etnia guaraya, posteriormente llamado “Coro y Orquesta de Urubichá”, que luego fue imitada por más de treinta conjuntos musicales de toda la amplia geografía de la Chiquitanía.
- La participación de prestigiosos grupos de Europa y las Américas.
- Lograr ser un atractivo para turistas y melómanos del mundo entero.
- Incorporar en la cultura universal la música barroca de Chiquitos, desconocida por más de 200 años.
- Creación de empleos permanentes y temporales
- Inclusión social de jóvenes y niños a través de la cultura
- Nuevos productos culturales, artesanales y productos propios

- Comprometer a las autoridades locales para lograr una mejor calidad de vida en la región.
- El “fenómeno musical” en Chiquitos se ha extendido a otras ciudades de Bolivia con la creación de escuelas de música.

Son 10 versiones del Festival de la Música de Chiquitos y 10 del Festival de Teatro, constituyéndose en los más importantes de América Latina; logrando que todos los pueblos de las antiguas misiones jesuíticas, franciscanas y mercedarias del Departamento de Santa Cruz y Beni, consigan crear sus propios grupos musicales de niños y jóvenes. Al momento existen 20 grupos y orquestas de cámara y numerosos grupos de teatro, además de la creación de la Escuela Nacional de Teatro. Todo este emprendimiento ha dado lugar al incremento considerable del turismo a partir de la cultura, al incremento de hotelería, mejoras en las carreteras, incremento en el trabajo de artesanos, incremento de restaurantes, incremento en el comercio informal, etc, es decir, el impacto económico en cada una de las 15 provincias chiquitanas fortalece a la mayor parte de los habitantes que se ven beneficiados de manera directa a indirecta por las prácticas culturales¹⁵.

Otro proyecto de gestión cultural que involucra la creación artística es el mARTadero, Centro Cultural dedicado a las artes en la ciudad de Cochabamba. Se crea el año 2004 como iniciativa de un grupo de gestores. El espacio es el antiguo matadero municipal que ha sido revitalizado y adaptado a espacios de formación, difusión y diálogos artísticos. Es un modelo de gestión cultural autosustentable, que motivó a proyectos aprobados por la cooperación para su conservación y desarrollo cultural. El centro no solo ha tomado el espacio físico en el que funciona sino que ha creado alianzas en el contexto de su ubicación, una zona marginal de la ciudad que hoy en día ha cobrado vida a partir de actividades artístico-culturales.

El mARTadero, considerado el “vivero de las artes”, basa su accionar en el desarrollo barrial, la conectividad de redes, incidencia, cultura libre, acción, media y autogestión.

A manera de conclusión

La creatividad y la innovación son concebidas como fundamentales para lograr el desarrollo. El gestor cultural cumple un rol importante en la sociedad y no solo en relación al arte, sino a la creatividad en general, aspecto que permite ver soluciones desde diferentes perspectivas. La posibilidad de aprovechar el factor creativo e innovador se constituye en una misión del gestor para generar participación, integración y diálogos.

Es fundamental pensar en la creación de espacios de dialogo intra e intercultural. El tema se convierte en un aspecto fundamental por el contexto en el que conviven las diferentes culturas. La promoción de estos espacios permitirá generar lenguajes de comunicación compartidos, facilitando el entendimiento y la negociación entre diferentes grupos. Los procesos de desarrollo son básicamente construidos sobre estructuras sociales y culturales.

Para posicionar al sector cultural y la gestión, necesariamente se debe trabajar en el ámbito de los indicadores culturales, tema tan ampliamente discutido a nivel internacional, pero que todavía no ha logrado establecer efectos en las políticas del país; este proceso debe ser desarrollado conjuntamente con los actores públicos y sociales para que exista consenso y la información generada incida en las políticas y estrategias nacionales de desarrollo socioeconómico.

Otro desafío es el relacionado con la consecución de procesos de sostenibilidad para los diferentes emprendimientos de gestión cultural. Hasta el presente, existe una serie de actividades propuestas, muchas de ellas se centran en una acción individual y sin continuidad, sin embargo otras enfocan su trabajo en procesos de mediano y largo plazo; actividades como bienales, encuentros, actividad folklórica y artística, son planteadas usualmente con una perspectiva de continuidad. En muchos casos estas actividades no cuentan con retornos suficientes y, fundamentalmente, requieren de marcos de apoyo y subvención. Esto deviene necesariamente en un concepto de sostenibilidad, no solo enfocada ya en la financiera, sino en la institucional y social, como base de

su continuidad en el tiempo y de la posibilidad de impactar en la sociedad y en los grupos de forma eficiente.

Para encarar este proceso se requiere de mayores instrumentos de gestión, por ejemplo, el manejo de instrumentos administrativos, marketing, proyectos, entre otras capacidades.

La falta de fondos concursables o apoyos estatales para desarrollar proyectos o prácticas culturales es otra debilidad a revertirla, así como la falta de incentivos o Ley del Mecenazgo, a fin de que las empresas privadas coadyuven a la cultura deduciendo sus impuestos.

Aunque el término gestión cultural no se encuentra en ninguna normativa o instrumento legal nacional, la gestión cultural es parte ya del desarrollo cultural y de las acciones cotidianas en cultura. Esto es innegable.

Referencias

Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia.

Gestión Cultural: Retos y Buenas Prácticas. Memoria del Encuentro Boliviano de Gestores Culturales. Fundación Visión Cultural. 2012.

Goncálves, Maía Paola. El Decenio Cultural. Creal/Unesco. 1997. pp. 87

Guédez, Victor y Menéndez, C. 1994. "Formación del gestor cultural" En Memorias del Encuentro Internacional sobre Gestión Cultural. COLCULTURA - SECAB

Martinell, Alfons (coord.). 2010. Cultura y desarrollo. Un compromiso para la libertad y el bienestar. Editorial Siglo.

Ministerio de Culturas y Turismo de Bolivia. www.minculturas.gob.bo

Molerio Pérez, Osana. Otero Ramos, Idania. Achón, Zaida Nieves. Aprendizaje y desarrollo humano. Universidad Central Marta Abreu de las Villas. Cuba. rieoei.org

Osana Moleiro Pérez, Idania Otero Ramos, Zaida Nieves Achón. Aprendizaje: Una perspectiva desarrolladora. 2007.

Rao J. Mohan. Cultura y desarrollo económico Aprendizaje y Desarrollo Humano. Capítulo 2 del libro Estrategias Bayardo, Rubens. Cultura, artes y gestión. La profesionalización de la gestión cultural.

UNESCO. Documento de las Conferencias de la Unesco en Venecia (1970) y México (1982).

UNESCO. Documento Decenio Mundial para el Desarrollo (1988-1997).

UNESCO. Documento Nuestra Diversidad Creativa.

UNESCO. Documento. Conferencia Intergubernamental de Estocolmo sobre Políticas Culturales para el Desarrollo. 1998.

Zapata, Jorge Miguel. Cultura para el desarrollo: Nuevo reto social con enriquecedor potencial.

La Razón. http://www.la-razon.com/index.php?_url=/la_revista/Paz-veces-ritmo-fiestas-patronales_o_1688231248.html

Notas

- 1 Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia.
- 2 Ibidem.
- 3 Declaración Universal sobre la Diversidad Cultural.
- 4 Ibidem.
- 6 Carlos Mesa. Gestionar cultura en plural. Gestión Cultural: Retos y buenas prácticas.
- 7 Aprendizaje y Desarrollo Humano. Capítulo 2 del libro Estrategias de Aprendizaje: Una perspectiva desarrolladora. Osana Moleiro Pérez, Idania Otero Ramos, Zaida Nieves Achón. 2007.
- 8 Ponencia de Marina Sturich y otros autores en Gestión Cultural: Retos y buenas prácticas.
- 9 Ibidem.
- 10 <<http://www.elgangocho.org>>.
- 11 Ministerio de Culturas y Turismo de Bolivia.
- 12 La Razón. <http://www.la-razon.com/index.php?_url=/la_revista/Paz-veces-ritmo-fiestas-patronales_o_1688231248.html>.
- 13 Cecilia Kenning. Con Conciencia Cultural. Gestión Cultural: Retos y buenas prácticas. 2014. Visión Cultural.

14 Ibidem.

15 Cecilia Kenning. Con Conciencia Cultural. Gestión Cultural: Retos y buenas prácticas. 2014. Visión Cultural.

Políticas e gestão cultural no Brasil

*Antonio Albino Canelas Rubim**

Introdução

O desafio de enfrentar o tema requer a explicitação das estratégias de elaboração do texto. Como premissa inicial, tomamos política e gestão culturais como momentos distintos, mais sempre interdependentes. Nesta perspectiva, as políticas condicionam e orientam a gestão e ela possibilita que as políticas ganhem concretude. As políticas conformam conjuntos articulados, contínuos e sistemáticos de formulações e ações para orientar o desenvolvimento da cultura e atender as demandas culturais da população. Já a gestão envolve as operações administrativas e práticas necessárias para dar efetividade

* Pesquisador do CNPq e do Centro de Estudos Multidisciplinares em Cultura. Professor do Programa Multidisciplinar de Pós-Graduação em Cultura da Universidade Federal da Bahia.

de a tais políticas. Conforme assinalou Isaura Botelho (2000, p. 22) “[...] implementar uma política envolve muitos aspectos que ultrapassam sua formulação”. Dentre eles podem ser citadas: a gestão das políticas, que acolhem questões técnicas, formação e reciclagem de pessoal, atenção com o viés administrativo e estabelecimento de canais institucionais para qualificar a gestão.

O enlace políticas e gestão, entretanto, no caso brasileiro não implicou em um automático e simultâneo desenvolvimento destas duas esferas, seja enquanto práticas ou estudos. A emergência das políticas culturais no Brasil nos anos 30 não trouxe junto uma atenção especial com a gestão cultural. Do mesmo modo, depois de longo tempo de ausências, o surgimento contemporâneo de inúmeros estudos sobre políticas culturais não ensejou também análises da gestão cultural no país. Deste modo, o presente texto não só afirma a conexão entre políticas e gestão em sua complexidade, mas aciona os estudos dos diversos momentos e modalidades das políticas culturais como substrato para construir algumas hipóteses sobre a trajetória da gestão cultural no Brasil.

Outro pressuposto na construção deste texto deve ser igualmente esclarecido. Como se verá adiante com mais detalhes, compreendemos as políticas e a gestão culturais como momentos específicos da organização da cultura. A expressão “organização da cultura”, por óbvio, tem como fonte inspiradora Antonio Gramsci (1972, 1978, 1978). Ela, conforme se propõe neste texto, ilumina um momento singular da dinâmica cultural, nem sempre afirmado, estudado, reconhecido e visível. Falar em organização da cultura não significa desconhecer que a cultura sempre conjuga tradições e inovações e que a organização não pode ser pensada como inibidora da criatividade. Pelo contrário, a organização só será satisfatória para o campo cultural se e somente se ela funcionar como dispositivo vital para desenvolver a dinâmica cultural e estimular sua imaginação criadora.

Diferentes momentos da dinâmica da cultura

No texto *Políticas culturais entre o possível e o impossível* (RUBIM, 2007) fizemos uma delimitação dos dispositivos necessariamente acionados na formulação e realização de políticas culturais. Nele listamos os seguintes tópicos como inerentes a quaisquer políticas culturais: noção de política acionada; conceito de cultura intrínseca à política cultural empreendida; formulações e ações desenvolvidas ou a serem implantadas; objetivos e metas; delimitação e caracterização dos atores das políticas culturais, com impacto na distinção entre políticas estatais e públicas de cultura; públicos pretendidos; instrumentos, meios e recursos utilizados, sejam eles: humanos, legais, materiais, financeiros etc.; interfaces com base na transversalidade da cultura; sistematicidade existente e, por fim, os momentos acionados pela dinâmica da cultura.

Cabe recordar os diferentes momentos, todos eles imprescindíveis à vida cultural: 1. Criação, invenção e inovação; 2. Distribuição e circulação; 3. Difusão, divulgação e transmissão; 4. Circulação, intercâmbios, trocas, cooperação; 5. Formação, capacitação e qualificação; 6. Análise, crítica, estudo, investigação, pesquisa e reflexão; 7. Fruição, consumo e públicos; 8. Conservação e preservação e 9. Organização da cultura. A depender dos momentos priorizados e das maneiras de articulação entre eles, as políticas culturais ganham marcas diferenciadas. A busca de tais distinções não pode olvidar que todos estes momentos são iminentes à cultura e que sem a presença deles, a vida cultural fica prejudicada. Por conseguinte, o estudo destes momentos acionados torna-se essencial para compreender a cartografia das políticas e, por conseguinte, desvelar a gestão cultural.

Por certo, em uma sociedade não complexa estes momentos e movimentos encontram-se associados e mesmo conjugados, em muitas ocasiões, em uma mesma instituição ou ator social. Entretanto, a complexidade própria do mundo contemporâneo implica na crescente distinção destes momentos e movimentos, configurando ambientes, atores e instituições com competências e papéis especializados. Mas as relações

entre estes momentos da dinâmica cultural podem apresentar diferenças em um mesmo território e tempo sociais a depender das características de determinados registros culturais. A indistinção ainda persiste em situações de pouca complexidade do sistema cultural: seja em zonas periféricas da sociedade; seja nas margens do campo da cultura. Nestes espaços sociais, nem a dinâmica se desenvolveu plenamente, nem o capitalismo ainda se instalou de modo significativo. Como se sabe, o capitalismo aprofunda a divisão social do trabalho, inclusive no campo cultural. Deste modo, nas regiões centrais acontece um adensamento do multifacetado sistema cultural. O resultado desse processo no presente não poderia deixar de ser uma dinâmica cultural altamente complexa. Deste modo, as combinações e as distinções entre os momentos da dinâmica cultural apresentam grande complexidade, tal qual o próprio campo cultural contemporâneo.

Ainda que em estágios distintos, a diversidade de momentos e de alternativas possíveis, tem exigido da sociedade, através de um longo processo de divisão social do trabalho, a emergência de determinados atores e de profissões especializadas. A presença ou não de tais trabalhadores diferenciados depende da complexidade da sociedade e das áreas culturais envolvidas. Nesta perspectiva, é possível relacionar as seguintes atividades com profissionais, que foram sendo formatados pela sociedade. A criação cultural está associada aos artistas, cientistas, intelectuais, pensadores e criadores das mais diversas manifestações culturais, inclusive populares. A transmissão, a difusão e a divulgação da cultura constituem o campo, por excelência, dos educadores, professores e, mais recentemente, dos profissionais de comunicação e dos mobilizadores das mídias digitais e redes sociais. Circulação e intercâmbio ficam a cargo de mediadores culturais e de outros profissionais competentes na área da cooperação cultural, como diplomatas, adidos culturais etc. A preservação e a conservação da cultura – tangível e intangível – requerem arquitetos, restauradores, museólogos, arquivistas, bibliotecários etc. A reflexão e a investigação da cultura são reali-

zadas por críticos culturais, estudiosos e pesquisadores. A formação, capacitação e qualificação acionam professores, monitores e oficinairos. A organização da cultura solicita formuladores de políticas culturais, gestores, produtores, promotores, programadores, curadores e animadores culturais.

A exceção do sistema cultural fica por conta da atividade de consumo, que não demanda uma especialização técnica e profissional singular. Pelo contrário, a qualidade da vida cultural pode mesmo ser medida por sua capacidade de ampliar e mesmo universalizar o consumo cultural, além de qualificar a fruição cultural. Ela supõe que a dinâmica cultural seja capaz de democratizar a cultura, transformando todos em efetivos consumidores culturais. A complexidade da vida cultural, neste caso particular, não é medida pela especialização, mas pela capacidade de formação de hábitos e públicos amplos, que possuam os requisitos e predicados adequados para o consumo e a fruição culturais.

Todos estes momentos da dinâmica cultural devem ser analisados e articulados em políticas culturais que compreendam o sistema em sua totalidade desigual e combinada; formulem propostas para cada um desses momentos e para o conjunto da vida cultural. As políticas culturais emergem, nesta perspectiva, como conjunto de formulações e ações que buscam pensar e efetivar a vida cultural como totalidade integrada. Mas a dinâmica cultural não vive sem contradições. Elas derivam da inserção no capitalismo, ou decorrem das tensões imanentes do próprio campo da cultura, inclusive as existentes entre os vários momentos do sistema.

Além da diferenciação e especialização das atividades, desenvolvidas através do processo de divisão social do trabalho, será preciso que tais atividades ganhem distinção social. Isto é, sejam reconhecidas pela sociedade. Mais que isto: o reconhecimento social pode se transformar em algo ainda mais substantivo através da confecção de legislações específicas, que regulam a sua prática e definam exigências para os atores sociais legitimamente qualificados de exercer tais profissões.

Neste texto, cabe destacar um dos momentos da dinâmica cultural. Certamente um movimento de difícil percepção. Talvez por isto uma das áreas mais recentemente traduzidas em instituições e profissões dentro do campo cultural. Este registro pode ser nomeado como organização da cultura, retomando a inspiração nas formulações de Antonio Gramsci. Ele, além da sempre lembrada distinção entre intelectuais tradicionais e orgânicos, propõe outros três tipos de agentes: aqueles que criam; os que transmitem e difundem a cultura e, por fim, aqueles que organizam a cultura. Tal formulação inspira a elaboração destas reflexões. Necessário analisar mais detidamente este momento da dinâmica cultural.

A organização da cultura

Claro que, de algum modo, todos os momentos anteriormente enumerados retêm aspectos organizativos, mas neste caso precípuo a organização ocupa o lugar principal. Ela emerge como marca e característica singular deste momento da dinâmica cultural. Diferente do que muitas vezes imagina o senso comum, a cultura é uma atividade, como toda a prática social humana, que requer organização. Uma festa popular, como o carnaval, lugar por excelência do lúdico e da espontaneidade, não pode se realizar sem um imenso esforço de organização. Para a realização de uma festa que mobiliza no Brasil, em Salvador, no Rio de Janeiro, em Recife e outras cidades, milhões de pessoas são necessários imensos recursos financeiros, materiais, técnicos e humanos e, principalmente, a articulação precisa entre eles.

O carnaval requer desde medidas relativas à organização do cortejo e do desfile; inscrição das agremiações carnavalescas; ordem e horário das atrações; decoração e sonorização das ruas e praças; reorganização do espaço urbano; bloqueio do trânsito nas vias em que se realiza a festa; policiamento e segurança pública; limpeza das vias; atendimento de saúde; inspeção sanitária; organização dos serviços de apoio, tais como o comércio de bebidas e de alimentos, construção de uma arquitetura

efêmera para instalar todos estes serviços, organização espacial e disposição adequada destes na área da festa, definição da localização dos camarotes, inspeção nos trios elétricos e, enfim, muitas outras tarefas impossíveis de enumerar neste espaço.

A organização da cultura não se impõe apenas em manifestações de envergaduras espetaculares ou em eventos, mas aparece como obrigatória em atividades permanentes e não tão espetaculares. (RUBIM, 2003) Um programa televisivo de entrevistas não pode ser efetivado sem que a produção faça todo um trabalho de organização de agenda, considerando as datas significativas, escolha e contato com os convidados, bem como a preparação de roteiros básicos para apresentação e entrevista. Os exemplos do carnaval e do programa de entrevistas na televisão são apenas dois dentre uma infinidade de citações possíveis da necessidade da organização da cultura. Todas as manifestações culturais exigem um recurso à organização. A necessidade não se restringe aos eventos, ela perpassa todos os processos e estruturas permanentes imprescindíveis à dinâmica do campo cultural.

Esta tarefa de organizar a cultura foi realizada historicamente, em outras circunstâncias societárias, por religiosos ou por políticos, pois em grande medida as manifestações da cultura estavam subordinadas a estas esferas sociais. Com a secularização da cultura e sua autonomização enquanto campo social específico ela passou a solicitar profissionais diferenciados e claramente instalados no seu campo.

A organização da cultura, imprescindível à vida contemporânea, assume complexidade, demanda pessoal especializado, cria novas profissões e se realiza em uma diversidade de níveis societários, seja em patamares macrossociais ou em horizontes microssociais. Cabe sugerir uma diferenciação – nem sempre realizada – na esfera da organização da cultura. Podem ser imaginados distintos horizontes da organização: a dos formuladores e dirigentes, afeitos ao patamar mais amplo, macro e sistemático das políticas culturais; a dos gestores, instalados em instituições ou projetos culturais mais permanentes, pro-

cessuais e de maior envergadura; a dos produtores, mais adstritos a projetos de caráter mais eventual e, por vezes, de menor amplitude; a dos curadores e programadores que trabalham com atividades de seleção de bens específicos.

*Organizadores da cultura:
multiplicidade de nomeações*

Uma das características da emergência recente e, em consequência, da ausência de tradição de estudos, é a falta de sedimentação, inclusive, na nomeação deste campo. Denominações como: gerentes e administradores culturais predominam nos Estados Unidos e na França; as noções de animadores e promotores culturais possuem uma importante tradição na Espanha; em muitos países da América Latina fala-se em promotores e trabalhadores culturais e em outros países podem ser utilizados termos como: mediadores culturais (França), engenheiros culturais ou científicos culturais. (SAMPER; TRUJILLO; TABARES, 1998, p. 19-20) Em Portugal, também se utiliza programadores culturais para dar conta de atividade particular da esfera da organização da cultura. (MADEIRA, 2002) O termo *curadores*, nascido na área das artes visuais, tem sido cada vez mais usado no país em diversas oportunidades. No Brasil, é corrente o uso da noção de produtores culturais. Recentemente, a noção de gestão cultural ganhou vigência em diversos países, dentre eles os ibero-americanos:

La noción de gestión cultural ingresa al discurso cultural en Iberoamérica con bastante influencia hacia la segunda mitad de la década de los ochenta, tanto en las instituciones gubernamentales como en los grupos culturales comunitarios. (SAMPER; TRUJILLO; TABARES, 1998, p. 19)

A pluralidade de denominações não só indica a idade recente das práticas e dos estudos acerca da organização da cultura, como também sugere a existência de itinerários e peculiaridades nacionais no que se

refere ao desenvolvimento das modalidades organizativas da cultura, com forte incidência sobre a temática da formação de seus profissionais.

Devido à predominância da noção de produção cultural no Brasil, cabe se demorar mais e desenvolver sua distinção em relação ao termo gestão cultural, em análise neste texto.

Alguns livros no Brasil trazem informações sobre as atividades e as figuras do produtor e do gestor cultural. No livro *O Averso da Cena: notas sobre produção e gestão cultural*, Rômulo Avelar aponta diferenças e semelhanças de atuação entre estes profissionais. Para ele, o gestor cultural administra instituições e grupos culturais, inclusive em órgãos públicos, ONGs, empresas privadas e espaços culturais, enquanto o produtor:

... cria e administra diretamente eventos e projetos culturais, intermediando as relações dos artistas e demais profissionais da área com o poder público, as empresas patrocinadoras, os espaços culturais e o público consumidor de cultura. (AVELAR, 2008, p. 52)

No âmbito da atividade de produção cultural, são assinaladas principalmente três fases na execução de projetos: pré-produção, produção, pós-produção. Na pré-produção temos: idealização do projeto, nem sempre esboçada pelo produtor; formatação; planejamento e captação de recursos etc. Na produção, a execução e o monitoramento constante para que as coisas saiam como foram planejadas. Na pós-produção, relatórios, prestação de contas e avaliação do projeto. (RUBIM, 2005)

Singularidades da organização da cultura no Brasil

O caso brasileiro apresenta notável singularidade, pois a noção predominante tem sido a de *produção cultural*, em especial se comparada a de gestão cultural. Tal dominância pode ser observada na nomeação dos primeiros cursos brasileiros na área de organização da cultura: as graduações em Produção Cultural da Universidade Federal da Bahia

e da Universidade Federal Fluminense, surgidas em meados dos anos 1990, e no modo mais usual de (auto)nomeação dos profissionais que trabalham nesta área. Por exemplo: o trabalho de Maria Helena Melo da Cunha sobre o tema, os profissionais que prestaram depoimentos sobre a construção de seu campo de trabalho na cidade de Belo Horizonte, de preferência, utilizam para se identificar o termo produtor cultural. Eles só, excepcionalmente, se reconhecem na expressão gestão cultural, apesar da adesão da autora a este último termo, inclusive no título do trabalho. Entretanto, a opção pelo termo de uso mais corrente no Brasil não garante que ele possa ser extensivo ou suficiente a todos os ramos da cultura. Nas artes plásticas ou visuais, as expressões que correspondem às funções de organização são a de curadoria e a de curador. Tais expressões recentemente têm mesmo invadido outras manifestações culturais, tais como a designação dos organizadores dos conteúdos de seminários, cada vez mais chamados de curadores.

A predominância da nomenclatura produção cultural decorre das peculiaridades históricas, em especial relativas às políticas culturais implantadas no país. O recurso metodológico aos modelos de políticas culturais desenvolvidos deve ser acionado para elucidar o predomínio da produção cultural em detrimento da noção de gestão cultural.

Apesar das políticas culturais emergirem no Brasil na década de 30 do século XX, em especial com as experiências de Mário de Andrade no Departamento de Cultura da cidade de São Paulo, depois bloqueada pela ditadura do Estado Novo (1937-1945), e de Gustavo Capanema no Ministério de Educação e Saúde (1934-1945), o Brasil não desenvolveu, afinada com estas políticas, uma preocupação mais abrangente com a gestão na área de organização da cultura. Não se constituiu no país uma tradição que fizesse emergir a gestão cultural, enquanto campo específico estimulado pela ação e pela demanda do Estado nacional.

O governo Getúlio Vargas (1930-1945), com o ministro Gustavo Capanema, inaugurou uma atuação sistemática do estado nacional na cultura. Dentre outros procedimentos, tem-se a criação de legislações

para cinema, radiodifusão, artes, profissões culturais e a constituição de inúmeros organismos culturais, tais como: Instituto Nacional de Cinema Educativo (1936); Serviço de Radiodifusão Educativa (1936); Serviço do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (1937); Serviço Nacional de Teatro (1937); Instituto Nacional do Livro (1937) e Conselho Nacional de Cultura (1938).

Nem a criação de todos estes dispositivos, nem a modernização buscada pelo governo Getúlio Vargas (1930-1945) para a gestão do estado nacional, com a constituição do Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP) em 1937/1938, teve impacto na gestão da cultura neste contexto histórico. Ela, nos momentos iniciais e até os anos 80 do século XX, foi completamente dominada, com exceções, por lógicas fisiológicas e patrimonialistas de indicação de políticos e familiares, muitas vezes “justificadas” por alguma (distante) propensão cultural do indicado. Parentes dos governantes – mulheres, pais, mães, filhos, sobrinhos etc. – e políticos indicados através das negociações com aliados foram os gestores escolhidos para as instituições culturais. Nas políticas culturais nacionais de todo este período este tema parece não merecer a devida atenção.

No âmbito das exceções, cabe destacar o Serviço do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (SPHAN), depois Instituto (IPHAN), instituição emblemática das políticas culturais nacionais até os anos 70. Criado em 1937, o IPHAN acolheu modernistas, a começar pelo seu quase eterno dirigente: Rodrigo Melo Franco de Andrade (1937-1967). O Serviço, depois Instituto ou Secretaria, até a década de 70, optou pela preservação do patrimônio de pedra e cal, de cultura branca, de estética barroca e teor monumental. Em geral: igrejas católicas, fortes e palácios do período colonial. Com isto, o IPHAN circunscreveu a área de atuação, diluiu possíveis polêmicas, desenvolveu competência técnica e profissionalizou seu pessoal. Tais atitudes, afins ao seu “insulamento institucional”, na formulação de Sérgio Miceli, garantiram certa independência, gestão administrativa diferenciada, continuidade adminis-

trativa, inclusive de seu dirigente. (MICELI, 2001, p. 362) O IPHAN tornou-se exemplo singular para políticas e gestão culturais no Brasil. Paradoxalmente sua força foi também sua fraqueza. A opção elitista, com forte viés classista; a não interação com comunidades e públicos interessados nos sítios patrimoniais preservados e mesmo o imobilismo, advindo desta estabilidade da gestão, impediram o IPHAN de repercutir sobre outras zonas, acompanhar os desenvolvimentos contemporâneos na área de patrimônio e o colocaram como alvo de críticas. (GONÇALVES, 1996; MICELI, 2001)

A Fundação Nacional das Artes (Funarte) aparece como outra significativa exceção. Criada em 1975, em plena Ditadura Militar, a Funarte desenvolveu traços inovadoras nas políticas e na gestão culturais. Isaura Botelho, em seu interessante estudo, aponta alguns diferenciais da Funarte: seu primeiro dirigente, Roberto Parreira, permaneceu no cargo de 1975 até 1981, dando estabilidade na etapa de sua constituição; a prática institucional da entidade buscava conjugar questões de conteúdo cultural e aquelas de ordem mais política, o mesmo acontecia com seus dirigentes (BOTELHO, 2001, p. 264); a instituição funcionava com projetos próprios e com recursos para financiar atividades selecionadas, através de dispositivos que foram sendo elaborados; o atendimento às demandas sociais buscava se pautar pelas dimensões culturais envolvidas, a fim de fortalecer o campo cultural (BOTELHO, 2001, p. 154); a cooperação técnica entre instituições culturais era incentivada (BOTELHO, 2001, p. 192); a assessoria técnica importava nas decisões políticas institucionais (BOTELHO, 2001, p. 148); os técnicos proviam de setores da produção artística (BOTELHO, 2001, p. 71); a área administrativa tinha adesão aos objetivos institucionais traçados. (BOTELHO, 2001, p. 90)

Mesmo que estes e outros ambitos possam não ter sido satisfatoriamente resolvidos, a exemplo da pouca atenção com a formação e reciclagem de seus funcionários e de outras entidades culturais (BOTELHO, 2001, p. 190-192), a existência deles assegurou uma distância relevante

com o que ocorria no Brasil na gestão da grande maioria de suas instituições culturais. Mudanças institucionais no campo cultural e na própria Funarte vão colocar em xeque muitas destas novidades e destituir a Funarte deste caráter inovador.

Alguns livros surgiram desde a década de 1970 anotando experiências vividas na prática com a administração das artes, com dados compilados, por exemplo, da administração teatral, (BRITO, 1973; LYRA, 1989) trazendo temas como o planejamento na área, perfis profissionais e modelos de contratos. São livros que trabalham com a nomenclatura mais próxima do *arts management*, que com a gestão cultural em sentido mais largo.

Estes instantes excepcionais, representados pelo IPHAN, Funarte e mais algumas experiências não anotadas neste texto, não têm força suficiente para mudar o panorama nacional da gestão cultural. As três tristes tradições prevalecentes na trajetória das políticas culturais no país – ausências, autoritarismos e instabilidades (RUBIM, 2007) – não permitem atenção para a gestão cultural. A predominância do estado nacional como agente das políticas culturais, inclusive das políticas de financiamento, até a década de 80, mantém uma situação na qual a gestão cultural continua marcada pelo amadorismo, clientelismo, fisiologismo, patrimonialismo, ainda que existam algumas discrepâncias a este quadro.

Os anos 1980 conformam, na perspicaz observação de Evelina Dagnino (2005), uma “convergência perversa” no Brasil, pois o final da ditadura e início da democracia convive temporal e tragicamente com o neoliberalismo no mundo e sua penetração no país, que resultam no governo Fernando Collor (1990-1992) e depois Fernando Henrique Cardoso (1995-2002). Nesta circunstância, mudanças significativas aconteceram nas relações entre estado e cultura, bem como no desenho das políticas e da gestão culturais no país.

Na segunda metade dos anos 1980, o governo José Sarney, de maneira contraditória, amplia a infraestrutura cultural, inclusive com a

criação do Ministério da Cultura em 1985, e, simultaneamente, através da Lei Sarney (BRASIL, 1986) desloca o financiamento da cultura para o mercado, de modo muito particular. Recorrendo a uma política de leis de incentivo, o estado abre mão de impostos, através da isenção fiscal, para que os empresários invistam no campo cultural. No entanto, a imensa maioria do recurso mobilizado provém do estado, apesar das decisões passarem às empresas.

As leis de incentivo, em sua modalidade brasileira, se inserem na lógica neoliberal, de crítica ao estado e privilegiamento ao mercado, que atingiu o mundo, a partir da virada dos anos 1970/1980, e o Brasil na década de 1990. O governo Fernando Collor (1990-1992) impõe um modelo neoliberal à cultura, formulado por Ipojuca Pontes, seu primeiro dirigente de cultura (PONTES, 1991), com o desmonte das estruturas estatais de cultura e, depois, com a implantação da lei Rouanet. De 1995 a 2002, o governo Fernando Henrique Cardoso reforma as leis de incentivo para que elas tenham plena vigência em lugar das políticas estatais de cultura, sob a égide do slogan *cultura é um bom negócio*.

A lógica de financiamento inscrita nas leis de incentivo possibilita o surgimento legalizado de *intermediários culturais*, como são chamados na Lei Rouanet. Tais *intermediários* devem elaborar projetos, captar recursos, administrar eventos etc. Em suma, eles devem organizar a cultura, principalmente aquela não adstrita ao estado. Ele se encontra quase paralisado, sem recursos próprios para investir e sem políticas culturais, pois delegou ao mercado, através da vigência das leis de incentivo, o poder de decidir sobre a cultura brasileira.

Não por acaso, Maria Helena Melo da Cunha constata que a formação do mercado de trabalho de produtores culturais aconteceu a partir da segunda metade dos anos 1980. Seu reconhecimento social ocorreu com a telenovela *Celebridade*, de Gilberto Braga, dirigida por Dennis Carvalho, veiculada em horário nobre pela Rede Globo de outubro de 2003 a junho de 2004. Nela as duas principais personagens, Maria Clara e Laura, que simbolizam o bem e o mal na narrativa, são produtoras

culturais. Profissão recente, pouco conhecida e ainda em processo de constituição, a produção cultural tornou-se visível para a grande maioria da população brasileira e legitimada socialmente pela televisão.

A ausência de preocupação e de tradição na formação de gestores; a submissão da cultura à lógica de mercado e a frágil política cultural do estado nacional, deprimida nos oito anos de Fernando Henrique Cardoso (CASTELLO, 2002), são, por excelência, o contexto explicativo para a emergência da nomeação de *produtores culturais*, com as características que eles adquirem no país. Uma discussão cuidadosa sobre a delimitação da figura do *produtor cultural* pode ser encontrada no trabalho de Linda Rubim (2005). A explicação elaborada elucida igualmente a importância que o *marketing* cultural obteve no Brasil, comparado com outros países latino-americanos. (RUBIM, 2005)

Possibilidades de mudança

A busca de dotar o país de políticas culturais, nas quais o estado tenha um papel ativo, desde as gestões de Gilberto Gil e Juca Ferreira no Ministério da Cultura (RUBIM, 2008), exige revisar a predominância da produção sobre a gestão cultural, superando a singularidade brasileira, ocasionada pela dominância das leis de incentivo. A preocupação com formuladores de políticas e gestores culturais passa a ser estruturante para a efetividade das políticas culturais desenvolvidas.

A atenção com as políticas culturais se traduz inclusive em conquistas, que têm potente repercussão sobre o tema da gestão cultural. Cabe destacar, dentre outras: a aprovação da lei 12.343 que instituiu o Plano Nacional de Cultura (PNC) em 2010, precedida por sua incorporação à Constituição Federal através da emenda constitucional número 48 de 10 de agosto de 2005, e a votação da emenda constitucional número 71 de 29 de novembro de 2012 que incluiu na Constituição Federal o Sistema Nacional de Cultura (SNC). O PNC e o SNC são políticas estruturantes que devem alterar profundamente o quadro desenhado da gestão

cultural no Brasil, pois estabelecem um horizonte de políticas de longo prazo, contrapostas à tradição de instabilidades, que marcaram as políticas culturais no país.

O PNC, previsto para dez anos, a começar em 2010, não só estabeleceu uma perspectiva de planejamento na área cultural nacional, como prevê a indução desta atitude para as esferas estaduais e municipais, dado que implica na existência de planos estaduais e municipais de cultura. O SNC impõe a criação de estruturas organizativas, também previstas em patamares estaduais e municipais. Ou seja, ele exige toda uma organização do estado brasileiro no campo cultural. Para esta estrutura funcionar de modo adequado, fica evidente a necessidade de pessoal qualificado para sua gestão.

O SNC tem como componentes, em níveis da união, dos estados e dos municípios: órgãos gestores; conferências; conselhos; planos; sistemas de financiamento; sistemas setoriais; sistemas de informação e indicadores; comissões intergestores e programa de formação na área da cultura. A demanda e o impacto desta reestruturação do estado na área da gestão são evidentes. (BRASIL, 2011) Órgãos gestores, coletivos, comissões, sistemas e outras instâncias previstas implicam em pessoal (qualificado), em especial, dedicado à gestão pública no campo da cultura. A atenção com a gestão cultural aparece constantemente reafirmada em documentos do Ministério, em especial, os dedicados ao PNC e ao SNC. O documento antes citado, por exemplo, propõe a criação de comissões intergestores para estabelecer instâncias de negociação e pactuação entre os responsáveis pela cultura da união, de estados e de municípios.

Reconhecendo a necessidade de qualificar a gestão, o mesmo documento enuncia a constituição de programas de formação na área da cultura. Com relação ao panorama nacional, está escrito:

A formação de pessoal em política e gestão culturais é estratégica para a implantação e gestão do Sistema Nacional de Cultura, pois trata-se [sic] de uma área que se ressenete de profissionais com conhecimento e capacitação no campo da gestão das políticas públicas. (BRASIL, 2011, p. 49-50)

O texto, depois desta afirmação, amplia o espectro da qualificação também para a gestão do setor privado e de conselheiros de cultura.

Além das políticas e programas do ministério, que demandam formação de organizadores, nas conferências três nacionais de cultura (2005, 2010 e 2013), bem como em muitas conferências setoriais, estaduais, territoriais e municipais, o tema da formação, capacitação e qualificação foi sempre uma das principais reivindicações das comunidades culturais. Tais atitudes colocaram em cena de modo contundente a questão da formação.

Panorama da formação em organização da cultura

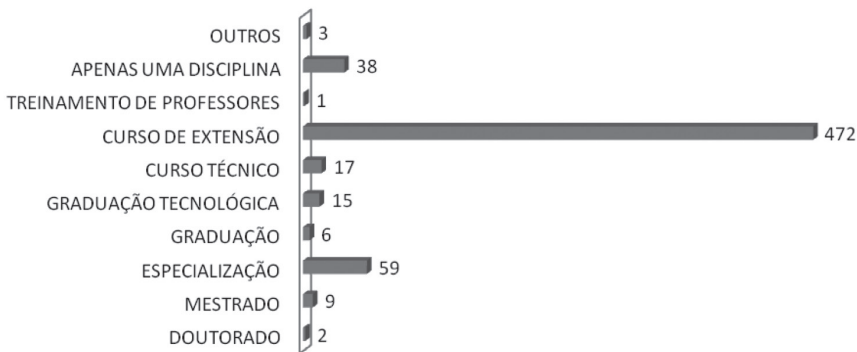
A preocupação com a formação em cultura tornou-se evidente na atuação do Ministério da Cultura comportando uma série de iniciativas desde então. Antes de analisar os experimentos desenvolvidos neste horizonte, necessário se deter sobre uma das ações viabilizadas pelo Ministério: o mapeamento nacional da formação em organização cultural no Brasil, financiado pelo Ministério da Cultura, envolvendo as áreas de políticas, gestão e produção cultural, realizado em 2009, pelos professores Antonio Albino Canelas Rubim, Alexandre Barbalho, Leonardo Costa e equipe (2012).

O mapeamento, desenvolvido de 15 de junho até 15 de setembro de 2009, acionou investigação on-line e procedimentos de pesquisa: aplicação de questionários, pesquisa documental, contato telefônico para complementação de dados etc. Ele abrangeu não só dados sobre os entes formadores, como também recolheu informações quantitativas e qualitativas, referentes aos conteúdos, tecnologias e métodos pedagógicos acionados nas variadas modalidades de capacitação e aperfeiçoamento desenvolvidas. O banco de dados¹ compreende um total de 257 instituições, 355 setores, 624 cursos e 98 publicações.

A maior parte dos cursos pesquisados (75,88%) tem caráter mais esporádico (extensão). Os cursos de especialização abrangem 9,49%

das ofertas, seguidos de 6,11% de cursos com apenas disciplinas na área da organização da cultura em seu quadro formativo. Inicialmente eles não deveriam compor o universo do mapeamento, mas dado seu volume foram incluídos. A pequena oferta de formação em graduação na área ficou evidente (0,96%), mas foi constatado um maior número de graduações tecnológicas (2,41%), resultando um total de apenas 3,37%. Os cursos técnicos oferecidos na área corresponderam a 2,73% do total registrado. Os quadros inscritos abaixo foram todos retirados do artigo publicado na revista *PragMatizes*.

Gráfico 1 – Cursos por nível/tipo



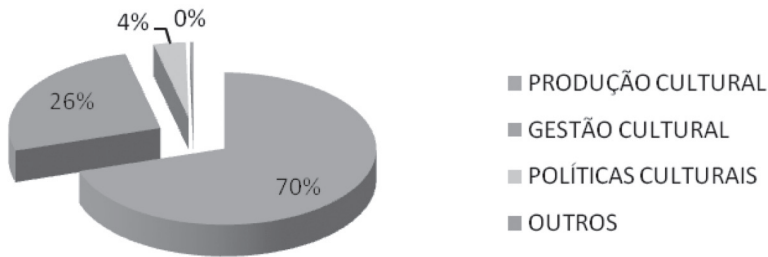
Fonte: Rubim, Barbalho e Costa (2012).

A imensa concentração na área de extensão e o reduzido número de cursos regulares de graduação indicam que o setor encontra-se em uma situação bastante delicada. A área aparece como recente no ensino superior, com poucas ofertas. Isto implica igualmente na fragilidade do campo de pesquisas sobre o tema.

Como o campo da organização da cultura compreende produção, gestão e políticas culturais, o mapeamento buscou aferir a presença de cada

uma delas na oferta encontrada: 70,18% dos cursos se voltaram para produção cultural, 26,09% dedicaram-se a gestão cultural e 3,40% dos cursos eram de políticas culturais. Este quadro, mais uma vez, comprovou a singularidade da situação nacional, com enorme predomínio da produção cultural, e a necessidade urgente de mudança nesta situação para adequar o país às novas políticas culturais desenvolvidas pelo estado brasileiro.

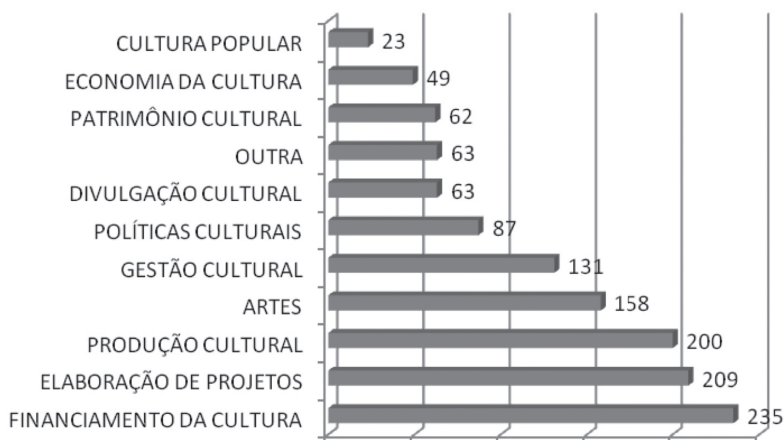
Gráfico 2 – Cursos por campo



Fonte: Rubim, Barbalho e Costa (2012).

Para um maior detalhamento do Gráfico 2, recorreu-se a possibilidade de uma maior explicitação das temáticas dos cursos, através do dispositivo de múltiplas respostas. O financiamento da cultura teve a maior porcentagem de cursos, com o total de 18,22%. Ele englobou cursos voltados à captação de recursos, marketing cultural e uso das leis de incentivo a cultura. Outra vez, a singularidade se expressou. A temática colocada em segundo lugar foi elaboração de projetos (16,20%), que pode ser associada ao tema do financiamento, já que pressupõe, na atualidade, a confecção de projetos para captação de recursos. Assim, 34,42% dos cursos estavam ligados a questões de financiamento. Produção cultural ficou na terceira posição, reafirmando seu lugar de destaque. Mas gestão cultural e políticas culturais já emergiam como temáticas acionadas com alguma relevância.

Gráfico 3 – Cursos por área temática



Fonte: Rubim, Barbalho e Costa (2012).

Para concluir, esta visitação a alguns dados do mapeamento, constatou-se que do total de cursos, 63,75% foram considerados de oferta sem periodicidade regular e apenas 36,25% asseguram regularidade em seu trabalho formativo. Este dado também reafirmou a fragilidade detectada pelo mapeamento na formação em organização da cultura no Brasil no ano de 2009. Uma análise mais completa do mapeamento pode ser encontrada no artigo antes referido.

Com base nos dados do mapeamento algumas observações finais podem ser feitas. A prevalência da produção cultural e a necessidade urgente de atenção com a formação em gestão e políticas culturais parecem evidentes. A fragilidade acadêmica da área de ensino, pesquisa e mesmo extensão também emergiu como expressiva: poucos cursos de graduação e pós-graduação, pouco presença em universidades, o que afeta a pesquisa, e significativa presença de cursos como extensão de pequena envergadura. A organização da cultura no Brasil apresentou-se como um campo acadêmico não estabelecido. Cabe assinalar,

ainda a limitada abrangência nacional dos cursos (apenas 7,73%); a pouca quantidade de diferentes procedimentos metodológicos, tais como práticas (10,90%) e cursos à distância (4,27%); a pouca existência de processos seletivos para a admissão do aluno (apenas 13,04%); e quase inexistência de avaliação nos cursos, pois apenas 24,23% dos cursos exigiam trabalhos finais para a sua conclusão. A localização regional dos cursos expressou graves problemas, dado que eles se concentram em poucas regiões e estados do país: quase 50% estavam instalados na região sudeste.

Formação dos organizadores da cultura

Todos estes fatores – necessidade evidente de qualificação de pessoal, demandas das comunidades culturais, políticas desenvolvidas etc. – levaram o Ministério da Cultura a tomar uma série de iniciativas nesta área. Em 2009, no bojo da construção do SNC, foi criada comissão para elaborar proposta acadêmico-pedagógica de curso destinado a formar gestores culturais. O projeto piloto do curso foi executado em 2010/2011 na Bahia, envolvendo um alunado de gestores culturais de diversos territórios do estado.

Desde então, o Ministério da Cultura tem apoiado um conjunto de cursos de formação de organizadores da cultura, em especial, gestores. Em conjunto com as secretarias de cultura dos estados do Nordeste brasileiro já foram efetuados dois cursos. Estes cursos, na sua realização, envolveram ainda a Fundação Joaquim Nabuco, a Universidade Federal Rural de Pernambuco e a Universidade Federal da Bahia. Diversos outros cursos para a formação de gestores tem sido apoiados pelo ministério, inclusive em variados territórios do país.

Pelo menos 11 cursos já foram ou estão sendo realizados desde 2010. Seis deles, concluídos até 2014, envolveram estados como Bahia, Rio Grande do Sul, Pará, Rio de Janeiro e Paraíba, além do curso destinado ao Nordeste. Eles formaram, conforme dados do Ministério da Cultu-

ra, 713 pessoas e reuniram instituições como: Universidade Federal da Bahia, Fundação Joaquim Nabuco, Universidade Federal Rural de Pernambuco, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Universidade Federal do Pará, Universidade Estadual do Rio de Janeiro, Universidade Federal de Campina Grande, Secretarias Estaduais de Cultura do Nordeste e do Rio de Janeiro. Desde 2014, mais cinco cursos estão em andamento, congregando instituições como Universidade Nacional de Brasília, Fundação Joaquim Nabuco, Universidade Federal da Bahia, Consórcio Culturando, Universidade Federal de Roraima e Universidade Federal do Acre, com especial destaque para regiões brasileiras como Norte, Centro-Oeste e Nordeste.

Não resta dúvida que, diante do panorama existente, tais iniciativas configuram-se como fundamentais. Apesar disto, devido a seu caráter não sistemático e sua dispersão, estes cursos não dão conta do tamanho do desafio de formação colocado pela realidade brasileira, suas novas circunstâncias e políticas culturais, a exemplo do PNC e do SNC. Imprescindível dar um passo ainda mais ousado com a criação de um programa nacional efetivamente amplo, articulado, continuado e estruturado em rede, que aglutine um conjunto de instituições, em especial universitárias, para enfrentar de modo adequado este desafio.

Para além da dificuldade de nomeação, os cursos podem ser imaginados em três patamares distintos da organização da cultura: formuladores e dirigentes, afeitos ao patamar mais sistemático e macrossocial das políticas culturais; gestores, instalados em instituições ou projetos culturais mais permanentes, processuais e amplos e produtores e afins, a exemplo de curadores e programadores culturais, mais adstritos a projetos de caráter mais eventual. A formação deve contemplar todos estas dimensões, mas dada a deficiência e necessidade de reversão do quadro atual as áreas de políticas e gestão necessitam ser priorizadas.

Outra observação: a formação em organização da cultura deve compreender, não necessariamente em um único curso ou habilitação, os três patamares acima registrados, pois é preciso que sejam formados

profissionais voltados para as políticas, a gestão e a produção culturais, além dos outros trabalhadores envolvidos nas diversas dimensões do sistema cultural. A formação para cada um destes patamares, por certo, tem peculiaridades, mas possui muitas características em comum.

Pode-se constatar o caráter *mit* [multi-inter-trans] disciplinar deste campo de formação. Além dos conhecimentos acionados serem obrigatoriamente provenientes de uma diversidade de áreas de conhecimento, a própria esfera da cultura e seus estudos já é em si mesma *mit*disciplinar. A qualificação de organizadores deve trabalhar com um conceito ampliado de cultura, que abarque: ideários, saberes, práticas, comportamentos, valores e uma diversidade de expressões artísticas e científicas. Esta noção ampla de cultura deve ser articulada, de modo íntimo, às mais diferentes áreas de conhecimento: sociologia; administração; antropologia; comunicação; economia; educação; história; política; direito; museologia; artes; turismo etc. Tais conhecimentos são essenciais para a qualificada formação em organização da cultura.

Conclusões

O panorama traçado neste texto evidencia as políticas e a gestão culturais como dimensões constitutivas da esfera da organização da cultura, entendida como momento específico e imprescindível da dinâmica cultural da sociedade. Com base nesta visão, busca-se desvelar a singularidade da organização da cultura no Brasil expressa no predomínio da figura da produção cultural em relação à gestão cultural, explicada pela hegemonia de políticas culturais e políticas de financiamento à cultura, subsumidas a uma perspectiva neoliberal. O novo cenário aberto pelas políticas culturais implantadas desde 2003, a partir da gestão de Gilberto Gil no Ministério da Cultura, permitiu uma atenção com o tema da gestão cultural, antes praticamente inexistente, e possibilita uma reversão deste panorama. Políticas de largo prazo, a exemplo do Plano Nacional de Cultura e do Sistema Nacional de Cultura, colocam

em cena a gestão cultural e exigem sua consolidação e qualificação, para desenvolver a cidadania cultural, os direitos culturais e a cultura cidadã na sociedade brasileira.

Referências

- AVELAR, R. *O avesso da cena: notas sobre produção e gestão cultural*. Belo Horizonte, DUO Editorial, 2008.
- BOTELHO, I. *Romance de formação. Funarte e política cultural 1976-1990*. Rio de Janeiro, Edições Casa de Rui Barbosa: Ministério da Cultura, 2001.
- BRASIL. Lei n. 7505, de 2 de julho de 1986. Dispõe sobre benefícios fiscais na área do imposto de renda concedidos a operações de caráter cultural ou artístico. *Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil*.
- BRASIL. Ministério da Cultura. *Estruturação, institucionalização e implementação do Sistema Nacional de Cultura*. Brasília, DF: MEC, 2011.
- BRITO, M. R. de. *Manual de administração teatral*. Rio de Janeiro: Serviço Nacional de Teatro, 1973.
- CASTELLO, J. Cultura. In: LAMOUNIER, B.; FIGUEIREDO, R. (Org.). *A Era FHC: um balanço*. São Paulo: Cultura, 2002. p. 627-656.
- COSTA, L. F. *Profissionalização da organização da cultura no Brasil: uma análise da formação em produção, gestão e políticas culturais*. 2011. 239 f. Tese (Doutorado) – Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2011.
- CUNHA, M. H. *Gestão cultural: profissão em formação*. Belo Horizonte: DUO Editorial, 2007.
- CUNHA, M. H. M. da. *Gestão cultural: profissão em formação*. Dissertação (Mestrado) – Faculdade de Educação, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2005.
- DAGNINO, E. Políticas culturais, democracia e o projeto neoliberal. *Rio de Janeiro*, Rio de Janeiro, v. 15, p. 45-65, jan./abr. 2005.

- GONÇALVES, J. R. S. *A retórica da perda: os discursos do patrimônio cultural no Brasil*. Rio de Janeiro: UFRJ, 1996.
- GRAMSCI, A. *A formação dos intelectuais*. Venda Nova, MG: M. Rodrigues Xavier, 1972.
- GRAMSCI, A. *Literatura e vida nacional*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1978.
- GRAMSCI, A. *Os intelectuais e a organização da cultura*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1978.
- LYRA, H. (Org.). *A cena pelo avesso: subsídios para apostila sobre a organização do conhecimento da administração teatral*. Rio de Janeiro: FUNDACEN, 1989.
- MAC GREGOR, J. A. El papel del coordinador de capacitación cultural dentro del Sistema Nacional de Capacitación y Profesionalización de Promotores y Gestores Culturales de México. In: CAMPUS EUROAMERICANO DE COOPERACIÓN CULTURAL, 4., 2005, Madri. *Anais...* Madri: OEI, 2005. p. 355-359.
- MADEIRA, C. *Os novos notáveis: os programadores culturais*. Oeiras, PI: Celta, 2002.
- MICELI, S. (Org.). *Estado e cultura no Brasil*. São Paulo: Difel, 1984.
- MICELI, S. *Intelectuais à brasileira*. São Paulo: Companhia das Letras, 2001.
- ORGANIZAÇÃO DOS ESTADOS IBEROAMERICANOS. *Cultura y sustentabilidad en Iberoamérica*. Barcelona: Fundação Interarts, 2005.
- PONTES, I. *Cultura e modernidade*. Brasília, DF: Secretaria de Cultura, 1991.
- RUBIM, A. A. C.; RUBIM, L. Organizadores da cultura: delimitação e formação. In: OROZCO, J. L. M. (Org.). *Profissionalización de gestores culturales em Latinoamérica*. Guadalajara: Universidade de Guadalajara, 2012. p. 33-42.
- RUBIM, A. A. C. Espetáculo, política e mídia. In: FRANÇA, V. et al. (Org.). *Livro da XII Compós 2002: estudos de comunicação*. Porto Alegre: Sulina, 2003. p. 85-103.

- RUBIM, A. A. C. Marketing cultural. In: RUBIM, L. (Org.). *Organização e produção da cultura*. Salvador: EDUFBA, 2005. p. 53-77.
- RUBIM, A. A. C. Políticas culturais do Governo Lula / Gil: desafios e enfrentamentos. In: RUBIM, A. A. C.; BAYARDO, R. (Org.). *Políticas culturais na Ibero-América*. Salvador: EDUFBA, 2008, p. 51-74.
- RUBIM, A. A. C. Políticas culturais entre o possível e o impossível. In: NUSSBAUMER, G. M. (Org.). *Teorias e políticas da cultura. Visões multidisciplinares*. Salvador: EDUFBA, 2007. p. 139-158.
- RUBIM, A. A. C. Singularidades da formação em organização da formação da cultura no Brasil. *Organicom*, São Paulo, v. 7, p. 36-48, 2011.
- RUBIM, A. A. C.; BARBALHO, A.; COSTA, L. Formação em organização da cultura: a situação latino-americana. *PragMatizes*, Rio de Janeiro, v. 2, p. 125-149, mar. 2012.
- RUBIM, A. A. C.; RUBIM, L. Dilemas da organização da cultura no Brasil. In: CANAL, C. Y. (Org.) *Emergencias de la gestión cultural em América Latina*. Manizales: Universidade Nacional da Colômbia, 2014. p. 145-156.
- RUBIM, A. A. C. *Políticas culturais e o governo Lula*. São Paulo: Ed. da Fundação Perseu Abramo, 2011.
- RUBIM, L. Produção cultural. In: RUBIM, Linda (Org.). *Organização e produção da cultura*. Salvador: EDUFBA, 2005. p. 13-31.
- SAMPER, S. de Z.; TRUJILLO, I. A.; TABARES, M. Conceptos básicos de administración y gestión cultural. *Cuadernos Cultura I*, Madri, 1998.
- TATSCH, F. G. *Gestores e mediadores: profissionais da cultura, agentes de transformação*. 2001. Dissertação (Mestrado) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2001.

Notas

- 1 Disponível em: <www.organizacaocultural.ufba.br>.

La gestión cultural en Colombia: un tejido entre múltiples tramas

*Carlos Yáñez Canal**

Introducción

El presente artículo¹ es un intento de aproximación crítica a los procesos en los que se origina y se profesionaliza la gestión cultural en Colombia. Dichos procesos se mueven entre las tensiones de lo político y la política, la cultura y la política, la política cultural y la cultura política.

Como resultado de dichas tensiones, se generan dinámicas de transformaciones políticas que se dan a partir de los años 80 del siglo XX, que además buscan insertarse en los procesos de globalización. En tales términos, la cultura se instrumentaliza desde las políticas estatales y se convierte en un referente fundamental en la construcción de la paz.

* Profesor Asociado de la Universidad Nacional de Colombia. Profesor de la carrera en Gestión Cultural y Comunicativa y del Postgrado en Gestión Cultural con énfasis en Planeación y Políticas Culturales de la Universidad Nacional de Colombia. Además es coordinador del grupo de investigación en Identidad y Cultura.

La profesionalización de la gestión cultural en Colombia pasa por diferentes etapas, caracterizadas por procesos de formación que denotan dificultades en su estabilidad y su consolidación. Asimismo, hay diferentes enfoques que permiten augurar la construcción de espacios que la lleven a un mayor reconocimiento social.

Entre-tensiones

La denominación de gestión cultural en Colombia se da en los años 80 del siglo pasado en un proceso de múltiples tensiones. La principal es la relacionada entre lo político² y la política,³ es decir, entre lo instituyente y lo instituido. Es una tensión que, además de involucrar procesos de subjetivación política, pone en juego la configuración de una serie de transformaciones que involucran lo cultural como referente para la instauración de un orden social que supere el conflicto armado que ha sacudido la historia de Colombia.

En dicha tensión, se ponen en escena políticas culturales de las identidades en la idea de que la política cultural es

[...] el proceso que se desata cuando entran en conflicto conjunto de actores sociales que a la vez que encarnan diferentes significados y prácticas culturales, han sido moldeados por ellos. En esta definición se presupone que significados y prácticas – especialmente aquellos que, en virtud de la teoría, se han considerado marginales, de oposición, minoritarios, residuales, emergentes, alternativos, disidentes y similares, todos en relación con un orden cultural predominante determinado- pueden originar procesos cuyo carácter político debe necesariamente ser aceptado. El hecho de que raramente se acepten como políticos es más un reflejo de definiciones arraigadas y ancladas en culturas políticas dominantes, que un indicador de la fuerza social, la eficacia política o la relevancia epistemológica de la política cultural. La cultura es política porque los significados son elementos constitutivos de procesos que, implícita o explícitamente, buscan dar nuevas definiciones del poder social. Es decir, cuando los movimientos despliegan conceptos alternativos de mujer, natura-

leza, raza, economía, democracia o ciudadanía, los cuales desestabilizan significados culturales dominantes, ponen en marcha una política cultural. (Escobar, Alvarez y Dagnino, 2001, 25-26)

En la intencionalidad de articular lo cultural, a partir de la relación del Estado con la sociedad civil, se naturalizaron las diferencias al asumirlas como asunción diferencial trasluciendo una cuestión de administración de la diversidad:

[...] la diferencia ya no es motivo de exclusión o estigma de vigilancia, se convierte en ‘distintivo’ en el marco de diversos pactos compensatorios prácticos o teóricos; hay una aparente valoración ficticia de alguna de sus características o valores, concesiones económicas o de cuota de poder dentro de la administración pública. Se da una sustitución de la diferencia por la desigualdad proporcional: el grupo o comunidad “diferente” participa de la igualdad de manera ‘proporcional’, esto es, con menor rango; posee las cualidades, o el poder que legitima la igualdad, de forma imperfecta; es una igualdad formal explicitada en los marcos jurídicos y constitucionales, ya que los recursos y el acceso al poder se reparten de hecho desigualmente. (Yáñez Canal y otros, 2012, 69-70)

Dicha reformulación se da en la aparente contradicción de una serie de transformaciones políticas que no son más que la expresión del poder discursivo de una elite en términos jurídicos y constitucionales,⁴ y que se enmarcan en una visión de una democracia formal y no sustancial, ya que sustituye la diferencia por la desigualdad proporcional, convirtiéndose la diversidad en patrimonio de la nación. Como tal, se instaure una política que se define en un discurso de reconocimiento de la diversidad en la idea de que todo antagonismo es resuelto a nivel de reglamentos, leyes, normas y decretos, sin tener en cuenta la movilización de las políticas culturales que logran otros agentes culturales.

Esta legitimación de políticas, aparentemente democráticas, contrasta con la implementación de políticas neoliberales en las que las fuerzas del mercado van configurando un Estado mínimo, lo cual

implica “la promoción de la competitividad estructural, en el campo de la política económica, y la flexibilidad y competitividad, en el de la política social” (Laguado Duca (editor), 2004, 13). En dicha tendencia privatizante y desreguladora, se pone en cuestión la gobernabilidad, que denota la histórica diferenciación entre el país real y el país formal (Montaña Cuellar, 1963), cuya cultura política se ha caracterizado por la corrupción, el clientelismo, el personalismo y el caciquismo, en contraste con una realidad atravesada por el conflicto armado, la pobreza, las profundas desigualdades sociales, la concentración de la riqueza, las discriminaciones, las exclusiones.

Las transformaciones planteadas buscaban, además de dar respuesta a las protestas de los movimientos sociales⁵ en sus luchas tanto a nivel simbólico como material, insertarse en los procesos globalizantes en que lo económico es asumido en términos unidimensionales, con una cultura uniforme y un pensamiento único, pero que a su vez generan otras tensiones que acentúan formas complejas⁶ de relacionarse entre lo local, lo regional y lo internacional; lo nacional y lo transnacional; lo particular y lo universal, al tiempo que contribuyen con nuevos referentes en la ampliación de los horizontes de la acción cultural, además de que se complejizan aún más los patrones de exclusión social generando nuevas asimetrías en los patrones de inclusión (Garretón, 2002).

En esta compleja trama se sanciona la Ley General de Cultura⁷ y se crea el Ministerio de Cultura en 1997. Se pasa de una tendencia educativa⁸ hacia una redefinición de la relación entre la política cultural y la cultura política, generando una nueva tensión, la cual remite a la politización de la cultura al problematizar el mundo de los sentidos y los significados. Así, la supuesta tensión entre política y cultura es resuelta en la politización de la cultura, lo que la lleva a ser asumida en su funcionalidad (con el fin de reducir su capacidad política), en la medida que se erige en la posibilidad de ser la salvadora de los estragos generados por la exacerbación de la violencia⁹ y las nuevas formas de exclusión de los procesos globalizantes. En tales términos, la cultura deja de ser un fin

en sí mismo o un factor de denuncia, para asumirse como mediación, tanto en lo material como en lo simbólico.¹⁰

La cultura como entretención

En la realidad colombiana, entremezclada con las transformaciones globales, la cultura es asumida como recurso, que no sólo pasa por su mercantilización, sino que

[...] constituye el eje de un nuevo marco epistémico donde la ideología y buena parte de lo que Foucault denominó sociedad disciplinaria (por ejemplo, la inculcación de normas en instituciones como la educación, la medicina, la psiquiatría, etc.) son absorbidas dentro de una racionalidad económica o ecológica, de modo que en la 'cultura' (y en sus resultados) tienen prioridad la gestión, la conservación, el acceso, la distribución y la inversión. (Yúdice, 2002, 13)

Así, bajo la influencia de la UNESCO, que también determinó la definición de cultura de la Ley general, se vincula la cultura al discurso del desarrollo estableciendo su inseparabilidad. En la validación de la cultura a nivel estatal, se elaboran indicadores que permiten establecer el desarrollo cultural de los pueblos, visto solamente en términos cuantitativos; incluso, la cultura debe ser vinculada a todas las políticas de desarrollo y el sostenimiento del sector cultural debe apoyarse en las industrias y el emprendimiento culturales,¹¹ en el marco de la producción cultural. A partir de dicho marco, se pretende reducir la pobreza en la medida que la cultura es fundamento de la cohesión social.¹²

En tales particularidades, se pone en escena la separación que hace el Estado de la relación cultura-política al sostener unas políticas culturales referidas exclusivamente a la articulación de la cultura con el mercado, llevando especialmente a la mercantilización del arte y el patrimonio, lo cual se expresa en la continua y prolongada disminución de financiación de la cultura y el descuido por la infraestructura cultural. En tal sentido,

se observa una creciente concentración en la producción, distribución y consumo de bienes y servicios culturales, cuyo acceso y consumo son ampliados por las industrias culturales,¹³ las cuales, en su monopolización del ocio y el entretenimiento, generan cada vez más mayores desigualdades.

Las políticas neoliberales en su concepción reducida de lo político, por tanto del Estado y de la democracia, reafirman formas históricas de exclusión y discriminación que se fueron consolidando a partir de las representaciones de una elite que fraguó su poder en relaciones desiguales y jerárquicas y que se impusieron en todas las instancias de la vida social y cultural. Así, históricamente, lo público ha aparecido casi siempre como la prolongación de lo privado,¹⁴ contribuyendo a la perduración de una cultura política personalista y paternalista (Escobar, Alvarez, Dagnino (ed.), 2001).

En dichos márgenes estrechos de la cultura política, y en la interdependencia que se establece a partir de los políticas neoliberales entre cultura y mercado, hay un continuo estrechamiento de lo político (o de la espectacularización de la política (Martín Barbero) y, por ende, de la ciudadanía y la democracia, al tiempo que denota la intencionalidad del Estado, así como la empresa privada, de reducir la cultura a entretenimiento y no asumirla como “[...] proceso fundamental en la construcción de lo público, la democratización del Estado, y la (re)construcción de la ciudadanía, en la redefinición de la representación y participación política”. (Yáñez Canal, 2013, 114)

De otra parte, y también bajo la influencia de la UNESCO, las políticas culturales de las identidades se construyen dentro de los procesos de globalización, estableciendo una relación estrecha entre ciudadanía y consumidor. En la relación entre cultura y mercado, la diversidad también es vista como ocasión de entretenimiento o reducida a espectáculo; en tal caso, la relación con la diversidad cultural se piensa como relación de consumo, lo que conduce a la reificación del otro. La diversidad cultural es explotada como fascinación de lo exótico transformándose en un bien de consumo, lo que la define como un segmento del mercado.

Asimismo, el Estado interviene en procesos regionales en la aparente disolución del centralismo que lo ha caracterizado en las decisiones políticas de la historia colombiana. A través de la descentralización, participación y autonomía,¹⁵ que pretende borrar las tensiones entre el Estado y la sociedad civil, se definen esferas públicas de la cultura que se concentran a nivel departamental (Institutos, secretarías, direcciones, coordinaciones de cultura) y municipal (secretarías, departamentos, unidades de cultura y casas de cultura) reafirmando el carácter administrativo de bienes y servicios culturales en una visión restringida de lo local y lo regional, lo rural y lo urbano. Además de que el Estado estructura en la sociedad civil prácticas de relación a partir de sus recursos culturales, consolida en el imaginario una reducción de la cultura a las artes y el patrimonio. En el desconocimiento de otros espacios públicos, toda participación está concentrada en las actividades que realizan dichos centros, lo que a su vez son dirigidos por individuos que, en términos generales, no tienen perfiles en el campo de la cultura, sino que responden a cuotas de poder del gobernante de turno.¹⁶ Esto, indudablemente, le quita continuidad a cualquier proceso posible de profesionalización de la gestión cultural, así como en la idea del llamado desarrollo cultural, paradójicamente, debido a que no se contempla en términos de un ejercicio básico de la administración como es la planeación, no obstante su reconocimiento a nivel jurídico. La interacción del Ministerio de cultura con las regiones y los municipios se ha configurado en forma rígida, dejando de lado todo proceso de consulta y discusión de la validez de las orientaciones de las políticas culturales, lo que, además de fortalecer la centralización de las decisiones, denota la incapacidad administrativa y de dirección del Ministerio¹⁷, acentuado por el papel del Estado en presupuestos centrados en la inversión, la dependencia de los recursos centrales, el acentuado clientelismo y la poca participación ciudadana. Al observar las tendencias actuales, se evidencia la acentuación de las desigualdades, las exclusiones y la pobreza, el recrudecimiento del conflicto armado, debilitamiento de la institucionalidad, déficit fiscal a nivel territorial, mayor gasto a nivel central.

En esa medida, la estructura orgánica del Ministerio de Cultura denota procesos de burocratización creciente, cuya funcionalidad se pierde en los meandros de las diferentes direcciones de áreas,¹⁸ que se centran en programas y proyectos que orienta el coordinador de turno, sin dar espacio a evaluaciones o sistematizaciones de la información.¹⁹ Es la continuidad del carácter personalista que ha marcado la cultura política en Colombia y que determina las políticas culturales en un péndulo que se mueve entre los gobiernos de turno y la voluntad política.

En dicha vinculación de la cultura con la economía y la política, en la idea de que la cultura resuelva los problemas que eran exclusividad de la economía y de la política (Yúdice, 2002), surgen nuevos agentes, más allá del Estado, el cual propende por la conformación de un sector cultural que administre la vida cultural, lo que a su vez rompe con la restricción de que las políticas culturales son exclusividad del Estado. En esa medida, se observa el surgimiento de asociaciones, fundaciones, corporaciones, Ong's, etc., que, además de plantear la revitalización de la sociedad civil,²⁰ lleva a la consolidación de un Estado mínimo en detrimento de sus responsabilidades sociales. Paradójicamente, las políticas culturales públicas ejercen el control de lo político al reducir el papel del Estado a convocar al sector a participar en procesos educativos, en convocatorias y estímulos, relacionados fundamentalmente con eventos y espectáculos artísticos, conservación del patrimonio, en cuyas "migajas" presupuestales reproducen en el sector condiciones de miseria, pero que los reducen a una condición netamente instrumental,²¹ donde el problema de la cultura y su gestión lo orientan a la consecución de recursos minimizando las luchas por el mundo de significados, y conduciendo a una profesionalización de las políticas culturales orientadas a la eficiencia de la gestión.

Asistimos también a la politización del acceso a dichos recursos, ya que sus prácticas generan relaciones de poder desiguales, lo que se evidencia en la conformación de nuevas elites que pueden acceder a los escenarios de decisión gubernamental contribuyendo a un mayor aleja-

miento de los procesos de democratización. De acuerdo con lo anterior, se va perfilando la idea de que el éxito de los proyectos culturales, los cuales se asumen como lo fundamental de la gestión cultural, se miden por su capacidad de ser autosostenibles en términos económicos, sin valorar el impacto que puedan tener, es decir, la incidencia en la transformación del mundo de los significados compartidos, en aras de una mejor convivencia y el bienestar común.²²

Aun así, se da la persistencia de gestores culturales que parten de procesos a nivel comunitario en que se afianzan la participación y la posibilidad de una democracia pluralista en que la constitución de la ciudadanía²³ pasa por la exigencia de los derechos culturales, los cuales nos remiten a las luchas de los movimientos sociales, asociaciones de artistas, organizaciones comunitarias, y de sus subjetividades, es decir, de sus formas de percibir, sentir y concebir la vida en formas distintas a las establecidas. Se puede decir que se pone en juego una dimensión política, al interrogar en modo distinto las relaciones de poder y las condiciones de inclusión y exclusión; así como una dimensión cultural, que pone en discusión los códigos y los sistemas simbólicos. En estos términos, se disuelve la tensión de la cultura y la política, ya que se amplía y cuestiona el poder social y la cultura política centrada en personalismos cuyo modus operandi parte del mundo privado para orientar la vida pública (Escobar, Alvarez, Dagnino, 2001).

De otra parte, asistimos a una conformación de redes a través de internet, en la que algunos usuarios y artistas desafían el modelo de explotación de los derechos de autor de las industrias culturales. A partir de la realización del “derecho a la cultura”, propenden por nuevos circuitos de circulación y distribución y de socialización a través de otras tecnologías, o de intercambio personal, y plantean una dimensión ética y jurídica que promueve la popularización y la participación (Yúdice, 2007), es decir, que estas nuevas comunidades, en la redefinición de nuevos escenarios públicos, se plantean nuevos referentes de significación y cuestionan los referentes de producción de las industrias cultu-

rales y del mercado establecido por los circuitos de las corporaciones del ocio, el entretenimiento y el patrimonio.

Camino a la profesionalización

De acuerdo a lo esbozado anteriormente, en Colombia se han venido perfilando diferentes tipos de gestión cultural que no se reducen al Estado, ya que la movilización de las políticas culturales se dan desde diferentes esferas: movimientos sociales, grupos de artes, asociaciones comunitarias, organizaciones sociales, colectivos, redes, etc. Desde estos otros lugares, las políticas culturales abarcarían más del campo reducido que plantea el Estado y los organismos internacionales al valorar otras dimensiones de la cultura como son las prácticas cotidianas y las prácticas políticas a las que refieren.

La gestión cultural como profesión en Colombia, no es ajena a las múltiples tramas que se imbrican en las tensiones mencionadas. En esas tramas, las teorías y las prácticas de la gestión cultural en Colombia se tejen y destejen en las luchas por el mundo de los sentidos y los significados, las cuales contemplan lo alternativo, la resistencia, lo transgresivo, así como la búsqueda de afirmar lo establecido. De ello dan cuenta las múltiples fluctuaciones por las que ha pasado en el camino a su profesionalización, llegando a un crecimiento desordenado e inestable de su oferta formativa.

La profesionalización de la gestión cultural recibe inicialmente el impulso de parte del Estado (Colcultura) que, a través de cursos y seminarios busca capacitar, a partir de principios de los años 90 del siglo pasado, a los gestores culturales en activo que carecían de formación técnica en sus prácticas. Paralelo a estos cursos iniciales, con un carácter esporádico y sin programas estructurados, se realizó una convocatoria a profesores universitarios, investigadores y gestores culturales de todo el país, con el fin de crear un “Programa Nacional de Formación en Gestión Cultural”, y que llevó el nombre “Para un Mundo Posible” (Gué-

dez y Menéndez, 1994, 125). Entre sus recomendaciones, que buscaban establecer límites con las “formas tradicionales”, estaba la necesidad de implementar una educación formal (pregrados y postgrados), educación no formal y educación informal, cada una con sus particularidades en sus orientaciones, entre las que sobresalen áreas como las humanidades, la comunicación, la apreciación artística, la investigativa, la administración – gestión, la legislativa.

Otro impulso, en el intento de definir la gestión cultural y sus procesos de formación, es recibido en 1993 con ocasión del Encuentro Internacional sobre Formación en Gestión Cultural (Guédez y Menéndez, 1994) y en el año 1995 con el Encuentro Internacional El Gestor Cultural: Agente Social (Menéndez y Farfán, 1995), que se convierten en publicaciones guías²⁴ de los programas académicos de la gestión cultural en América Latina. En dicha convocatoria, que reúne a gestores del sector público, privado y al mundo académico, se plantea un ethos profesional del gestor cultural en un ámbito ideal y para unas situaciones ideales, lo que nos remite al plano de los deseos y los imaginarios (Yáñez, 2013).

Los enfoques, que recogen diversas experiencias e influencias, se orientan, por un lado, a la administración y gerencia de la cultura en la idea de que la economía de lo simbólico exige mejorar su productividad y rentabilidad. En tal sentido, se refuerza la idea de la mediación cultural enmarcada en las políticas del multiculturalismo y de la globalización. También se observa una gestión cultural que surge en el fortalecimiento de la sociedad civil y que formula procesos autogestionarios en reemplazo de la intervención del Estado, pero que también propende por el desarrollo cultural y por los procesos administrativos. Otra visión, que cuestiona la cultura política determinada por las elites a través de la historia, se plantea desde la resistencia y busca la superación de las exclusiones a que han sido sometidos los indígenas, los afro, los campesinos, los obreros, los jóvenes, las mujeres, etc., al tiempo que afirma el reconocimiento de sus contribuciones a la construcción de las naciones.

Es una mirada que establece lo político de la cultura y la cultura de lo político, en la medida que la asume como lugar de conflicto.

Es solamente en el año 1998 que se hace una primera exploración de los antecedentes de la gestión cultural en Colombia y de sus procesos de formación. Como su resultado, se identifican promotores culturales y promotores comunitarios y, en algunas regiones se encontraron referentes de animación cultural y recreación ligados a la educación popular. Las referencias a la gestión cultural eran escasas, ya que su mención era atribuida más a la administración de lo público. De esta primera indagación y en la realización de reuniones y encuentros para visibilizar las capacidades instaladas de las universidades por regiones en el campo en cuestión, se discutieron concepciones, perfiles y campo de acción, lo que dio a luz una primera publicación “Gestión cultural en Colombia” (1999), con una serie de recomendaciones y acuerdos por región convirtiéndose en el soporte fundamental para estructurar lo que se definió en su momento como “La red en formación en gestión y estudios culturales”.²⁵

La red, que contó con el aval del Ministerio de Cultura,²⁶ fue un intento de estructuración de profesionalización de la gestión cultural, además de que por primera vez se logró convocar a 27 universidades de todo el país.²⁷ El papel del gestor cultural²⁸ no solo se reducía al diseño y realización de proyectos y la búsqueda de recursos y su distribución, sino a la contribución y al fortalecimiento de las dinámicas y los procesos culturales locales. Como tal, la red se enmarcaba dentro del relato de nación formulado por el Estado que incluía la descentralización, la participación y la autonomía.

En la línea desarrollada por otros programas,²⁹ la red buscaba consolidar un sector cultural desde las regiones en la inclusión de diferentes agentes culturales, con la intención de incentivar una formación para la adquisición de herramientas, técnicas y conceptos que les permitiera ganar niveles de comprensión y de lectura frente a la diversidad cultural, los contextos territoriales y sociales. De igual modo, se orientaba al desarrollo de capacidades, aptitudes y actitudes para ac-

tuar como mediadores para la participación, el diálogo cultural como diálogo de saberes, y la resignificación de procesos de la creación y la memoria cultural, al tiempo que se articulaban a la construcción de lo público, desde una perspectiva de valoración de la diversidad cultural y de las relaciones interculturales.

En ese proceso, que por primera vez se incluía la investigación cultural, se perfilaba una visibilización de lo local en términos culturales para facilitar los procesos administrativos en relación con las exigencias formativas que se planteaba el Estado en la Ley de cultura. En sus orientaciones pretendía que se dinamizaran los procesos culturales en el fomento de las actividades culturales. Aun así, los referentes asumidos giraban alrededor de un cierto esencialismo de las identidades culturales, lo que contribuía desde la cultura al ocultamiento de las desigualdades y las exclusiones que determinan la vida cotidiana de amplios sectores de la población.

En tal sentido, dicho proceso se redujo a lo coyuntural³⁰ ya que no hubo un impacto real en los procesos culturales comunitarios, organizacionales e institucionales. De ello se percibe la tendencia que se ha mantenido en términos del activismo y el voluntarismo que caracteriza la gestión cultural a nivel municipal y departamental. También se manifestó un desfase entre la política cultural en el campo de la formación y su puesta en práctica en lo local y regional, ya que los discursos, prácticas y representaciones estaban fuertemente influenciados por una visión tecnocrática centrada en el diseño de proyectos, los cuales desconocen los conflictos generados en la lucha por lo material y lo simbólico, y su incidencia en la reflexión, negociación y transformación de las políticas culturales.

Este intento de ordenar la formación de la gestión cultural de parte de la red se dio parcialmente, ya que fue sustituido, por el Ministerio de Cultura, hacia orientaciones instrumentalizadas y centralistas que la habían caracterizado. Desde sus diferentes secciones, y con el apoyo de algunas universidades o instituciones, los cursos, seminarios y diplomados se siguen orientado fundamentalmente al diseño de proyectos, ade-

más de que en el año 2010, en el marco de la administración de lo público, se conformó la estrategia de Promotores Regionales (EPR) con el fin de asesorar la gestión cultural en el acompañamiento técnico de las administraciones y el Sistema Nacional de Cultura a nivel municipal y en la articulación de lo regional y lo local con el nivel central.

En su corta trayectoria, la red se proponía desarrollar programas de formación de formadores, programas de postgrados, intercambio de información, conformar grupos de investigación en gestión cultural, gestión de las artes y del patrimonio, realizar investigaciones sobre el estado del arte y el impacto social, sistematización de experiencias, el posicionamiento de los egresados de las universidades y la contribución en la elaboración de las políticas culturales.³¹

Es indudable que la instrumentalización de los procesos culturales en Colombia ha ido en desmedro de los procesos de profesionalización. Las políticas culturales estatales se han centrado, en la mayoría de los casos, en intervenir la formación de la gestión cultural con una mirada y una lógica inmediatista, lo que repercute también en las universidades que han creado o mantenido sus programas de gestión cultural, y se evidencia en las deudas pendientes en los términos de los ejes misionales de las instituciones educativas: formación, investigación y extensión, a pesar de los múltiples proyectos que se diseñan en los procesos de formación. Inherente a esa situación, persiste una fuerte incapacidad institucional de vinculación con las dinámicas culturales de las comunidades, las organizaciones y las instituciones,³² por ende, con los gestores culturales en activo. Dicha debilidad, también se denota en la escasa producción bibliográfica, y en la dificultad de construir un pensamiento de la gestión cultural en Colombia.

A modo de conclusión

De acuerdo a las consideraciones mencionadas, se puede afirmar que la gestión cultural en Colombia se enmarca en la emergencia de una profe-

sión que busca consolidarse en cuanto la cultura es redefinida en su relación con la economía y la política. En tal sentido, se ha buscado enmarcarla dentro de determinaciones históricas, sociales, culturales y políticas, planteándose la necesidad de reubicarla frente a dichas condiciones particulares, pero que, como hemos señalado, le han permitido un reconocimiento social limitado y restringido, llevándola a asumirse en permanentes coyunturas que denotan la carencia de un proceso de consolidación estable.

La condición de surgimiento entre múltiples tensiones, ha hecho que los discursos, prácticas y representaciones descarguen en la cultura la responsabilidad de la resolución de los problemas, lo que podría justificar la ausencia de un horizonte de futuro compartido y configurado en un tejido de diversas significaciones en torno a lo económico, lo político, lo social y lo cultural.

Derivado de estas carencias, la idea de “disciplinar” la cultura, a través de su banalización de parte del Estado y el mercado, se ve limitado por las dinámicas propias de los conflictos inherentes a la ampliación de la democracia y a la lucha por el mundo de los significados. Las tramas que de ello derivan podrían llevarnos a pensar en un ensamblaje articulado que permita pensar en unas políticas culturales que relacionen de manera compleja la cultura con la economía, la política y lo social.

En tales términos, toda intervención no se restringiría exclusivamente a la “inevitable” instrumentalización de la gestión cultural que tiende, bajo un sesgo economicista, a equiparar la producción cultural con otras formas de producción sin considerar las luchas por el poder y el mundo simbólico. Dicha reducción ha buscado ocultar lo inocultable de la política de lo cultural, ya que el Estado no posee la hegemonía en la articulación de las políticas culturales debido a la multiplicación de otros agentes culturales que, en las diversas tramas complejas en las que se insertan sus luchas, con sus respectivas confrontaciones por el sentido de la ciudadanía y las acciones diversas que convocan, han permitido dilucidar diferentes orientaciones en la profesionalización de los gestores culturales.

En el anterior sentido, la gestión cultural en Colombia no presenta un carácter homogéneo, no obstante los intentos de absolutización de parte del Estado, ya que se intersectan múltiples factores y las respectivas tramas que derivan de ellas. Las dinámicas en que se validan los enfoques responden a los agentes culturales que se van configurando en distintos escenarios públicos, y cuyas orientaciones ponen en evidencia la tensión existente en términos de las diversidades no reducidas a esencialismos, sino como proyectos en devenir. Se hace claro que la cultura adquiere un carácter de potencia y de potenciación política y social al reconocer en sus prácticas referentes importantes que van desde el cuerpo hasta el medio ambiente, los cuales se convierten en derechos fundamentales. La cultura como mediación de lo económico, lo político y lo social, y en su reemplazo, se erige como referente en la producción de sentido en la medida en que culturaliza el sentido de las vivencias y experiencias del ser y habitar el mundo de la vida. La apuesta por la cultura aparece como estrategia discursiva orientada a la construcción de “nuevas” convivencias civiles, de un “nuevo” modelo de desarrollo, de nuevos comportamientos y proyectos individuales y colectivos.

De acuerdo con Achugar, es indudable que detrás del aparente poder que se le atribuye a la cultura y a las políticas culturales de parte del Estado y la sociedad civil en sus niveles y formulaciones (gestión, administración, producción, etc.), hay una carencia profunda de investigación, ya que el dominio de la formulación o especulación ideológica se hace evidente (Achugar, en Sosnowski y Patiño (comps.), 1999, 177). En tales términos, en Colombia hay solamente compendios de políticas culturales,³³ ya que metodológicamente hay un vacío caracterizado por la ausencia de lo cotidiano, que es el lugar en que se crean y recrean las culturas, es decir, es el lugar en que se tejen las relaciones sociales y de poder que fundamentan lo político. En este reconocimiento, sin desconocer su carácter conflictivo, se redefiniría no sólo la idea del Estado y de la política, sino de la relación entre Estado y sociedad civil, lo político

y la política, lo privado y lo público, lo local, lo regional y lo internacional, por ende, la política cultural y la cultura política.

A partir de lo anterior, la gestión cultural en Colombia superaría lo exclusivamente instrumental para involucrarse con los nuevos procesos sociales y culturales que están pidiendo a gritos nuevas formas de percibir y sentir la relación entre la cultura y la política, y los múltiples sentidos de las políticas culturales. En la comprensión de sus articulaciones y mediaciones (que involucran al Estado, los movimientos sociales, el mundo empresarial, los colectivos, asociaciones, redes, etc., y sus formas organizativas), se plantea la exigencia de la apertura a múltiples miradas que constituyen ese laberinto que nos caracteriza. En esas posibilidades, las paradojas serán resueltas en una procesualidad sin clausuras, que tiene como base la interpelación al otro, el cruce intersectorial, y las relaciones interculturales.

Dicha complejidad, exige de la formación del gestor cultural en Colombia una ruptura con la rigidez que le imponen las disciplinas y sus recortes de sentido, y recuperar la “indisciplina” que produce la posibilidad de moverse en el movimiento, en lo imprevisible y lo aleatorio. Una multiplicidad empírica que siempre se pone en relación, ya que debe codificar y decodificar los mundos de sentido, aprender a aprender y desaprender, arraigarse y desarraigarse dinámicamente. El “reconocimiento” del otro también exige un policentrismo que no pretende asimilarlo en lógicas y representaciones fijas de las identidades, sino que se asume lejos de toda interpretación para acompañarlo en una metanoia que contribuya a la reestructuración de un tejido social que se base en la confianza. Es desde esa condición que se superan los extremos de la violencia y desde la cual los deseos y los imaginarios podrán darle a la cultura una trascendencia que tiene como base el sentido de la subjetividad.

Así, toda la imposición que resulta de los actos autísticos del poder en Colombia, darán paso a una alteridad no domesticable ni reducible, sino abierta a una extrañeza que nos interpela, nos transgrede, nos subvierte: una intersubjetividad que no descarta los roces y las diferencias.

Es desde esa interpelación cultural que podremos disolver la prevalencia de la guerra y acabaremos con la retórica de la paz y los lenguajes enmascarados y excluyentes de la cultura política tradicional. La relación cultura-convivencia adquirirá su verdadero sentido en la aceptación de que toda relación está atravesada por el conflicto, pero que no necesariamente pasa por la violencia.

El gestor cultural, en una realidad como la colombiana, debe construirse una retaguardia existencial creíble en la que las vivencias, las experiencias y los códigos de sentido ocupen un lugar importante en el campo de su acción cultural. Eso implica la impostación de una gestión cultural que vaya más allá de una “cultura de producto, de bienes y servicios”, y que apele a una alegría que no se reduzca exclusivamente al espectáculo, sino que aspire a un éxtasis colectivo que rescate la vida en sus múltiples manifestaciones.

Es ahí y desde ahí que la gestión cultural podrá dejar de ser un tejido entre tramas para asumirse en la construcción de una trama de tramas. En eso se encuentra su perspectiva de futuro...

Referências

Achugar, Hugo (1999). Estado, sociedad civil y políticas culturales en el Mercosur, en Saúl Sosnowski, Saúl y Patiño, Roxana (comps.). Una cultura para la democracia en América Latina (pp. 173-179). Fondo de Cultura Económica, UNESCO, México.

Bustos, Martha Lucía (1998). Hacia una estrategia para la formación en gestión cultural, en Rincón Cardona, Fabio (Editor). Gestión cultural. Artes gráficas Tizán, Manizales.

Calderón, Fernando (coordinador) (2009). Movimientos socioculturales en América Latina. Ambientalismo, feminismo, pueblos originarios y poder empresarial. Siglo veintiuno editores, Argentina.

Diagnóstico Cultural de Colombia. Hacia la construcción del Índice de Desarrollo Cultural (2013). Ministerio de Cultura – República de Colombia, Bogotá

Escobar, Arturo; Alvarez, Sonia E.; Dagnino, Evelina (ed.) (2001). Política cultural y cultura política. Editorial Taurus, ICANH, Colombia.

Garretón, Manuel Antonio (coordinador) (2002). América Latina: un espacio cultural globalizado. Convenio Andrés Bello, CAB, Bogotá.

Guédez, V. y Menéndez, C. (Eds.) (1994). Formación en gestión cultural. Secab y Colcultura, Bogotá.

Laguado Duca, Arturo Claudio (editor) (2004). La política social desde la Constitución de 1991 ¿una década perdida? Universidad Nacional de Colombia, facultad de Ciencias Humanas, colección CES, Bogotá.

López Borbón, Liliana (2003). Construir ciudadanía desde la cultura. Aproximaciones comunicativas al Programa de Cultura Ciudadana (Bogotá, 1995-1997. Instituto Distrital de Cultura y Turismo Observatorio de Cultura Urbana; Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales, Colombia.

Menéndez, C. y Farfán, M. (Eds.) (1995). El gestor cultural: agente social. Secab, OEI, Bogotá.

Miller, Toby y Yúdice, George (2004). Política cultural. Editorial Gedisa, Barcelona.

Ministerio de Cultura; Convenio Andrés Bello, CAB (2003). Impacto económico de las industrias culturales en Colombia. Bogotá.

Montaña Cuellar, Diego (1963). Colombia: país formal y país real, Editorial Platina, Bogotá

Mouffe, Chantal (2007). En torno a lo político. Fondo de Cultura Económica, Buenos Aires.

Ochoa Gautier, Ana María (2002). Desencuentros entre los medios y las mediaciones: Estado, diversidad y políticas de reconocimiento cultural en Colombia, en Mónica Lacarrieu, Marcel Alvarez (compiladores). La (indi) gestión cultural. Una cartografía de los procesos culturales contemporáneos (pp. 121-139). Ediciones Ciccus-La Crujía, Buenos Aires.

Plan Nacional de Cultura 2001-2010. Hacia una ciudadanía democrática cultural. Un plan colectivo desde y para un país plural. Ministerio de Cultura, Bogotá.

Restrepo, Gabriel (2002). Misión de la universidad en la formación de un creador o gestor cultural tramático –Ideas para la discusión–, Fotocopia.

Sanabria Acevedo, Alberto (compilador) (2000). Ministerio de Cultura, Ley General de Cultura (Ley 397 de 1997). Imprenta Nacional de Colombia, Bogotá.

Tomlinson, John (1999). Globalización y cultura. Oxford University Press, México.

Yúdice, George (2002). El recurso de la cultura. Usos de la cultura en la era global, Editorial Gedisa, Barcelona.

Yáñez Canal, Carlos y otros (2012). Identidades y alteridades en Colombia. Su construcción discursiva a través de la historia. Universidad Nacional de Colombia, Bogotá.

Yáñez Canal, Carlos (2013). La identidad del gestor cultural en América Latina. Un camino en construcción. Universidad Nacional de Colombia, Bogotá.

Notas

- 1 Para la redacción de este texto he realizado varias entrevistas a funcionarios de la institucionalidad pública de la cultura, profesores de los programas de formación universitaria y gestores culturales en activo.
- 2 Lo político es “[...] la dimensión de antagonismo que considero constitutiva de las relaciones humanas”. (Mouffe, 2007, 16)
- 3 La política es “[...] el conjunto de prácticas e instituciones a través de las cuales se crea un determinado orden, organizando la coexistencia humana en el conflicto derivada de lo político”. (Mouffe, 2007, 16)
- 4 La constitución de 1991 difunde el multiculturalismo al oficializar un país pluriétnico y multicultural.
- 5 Además de las luchas de los campesinos y obreros, vemos el surgimiento de las luchas políticas de movimientos sociales indígenas, afro, de mujeres y jóvenes. Dichos movimientos han ejercido desde los años 60 del siglo XX una fuerte presión en busca del reconocimiento de sus derechos a nivel económico, político y social, además de sus identidades culturales.
- 6 “La cultura tiene un significado para la globalización en el sentido obvio de que es un aspecto intrínseco del proceso total de conectividad compleja”. (Tomlinson, 1999, 25)

- 7 La ley general de cultura se sanciona en 1997 (ley 397 de 1997) y desarrolla los artículos 70, 71 y 72 de la Constitución Nacional, al establecer a la cultura, en sus diversas manifestaciones, como fundamento de la nacionalidad, ya que sus manifestaciones son parte integral de la identidad y la cultura colombianas. Se establece también que los estímulos estatales a los procesos culturales se harán en el marco del reconocimiento de la diversidad cultural.
- 8 El Ministerio de Cultura reemplazó al Instituto Colombiano de Cultura (Colcultura), creado en 1968 como parte del Ministerio de Educación.
- 9 Desde la creación del Ministerio de Cultura hasta hoy, la cultura se erige como un referente fundamental de la paz en contraste con su instrumentalización y, particularmente, con el ejercicio permanente de la violencia (desapariciones, persecuciones, invisibilización, represión), actuada por los diferentes actores armados que implantan el miedo como forma de vida, y que responden a intereses no solo locales, sino transnacionales. En dicha condición, también diferentes agentes culturales asumen la cultura como referente de paz.
- 10 Esto se reafirma en el Plan Nacional de Cultura 2001-2010 (2001, 13), cuyo propósito es “[...] construir una ciudadanía democrática cultural, no sólo por la naturaleza multicultural de nuestro país para que en él quepan sin exclusión alguna, los distintos pueblos y las distintas culturas-, sino porque es la única forma de crear una sociedad plural, a partir de las especificidades, necesidades y proyectos de todos los individuos, grupos y sectores”. Además de plantearse la identidad, la diversidad, el pluralismo, el Plan rescata la creatividad, la memoria, la participación y el diálogo.
- 11 En esta línea se encuentran los programas Emprende Cultura y los Laboratorios Sociales de Emprendimiento y Cultura, LASO, los cuales han capacitado en emprendimiento cultural para la “prosperidad” de múltiples comunidades y para la creación de “contenidos culturales propios”. Hay que resaltar que una de las pocas redes que se ha consolidado recientemente es la red de emprendimiento cultural, que cuenta con el aval del Ministerio de Cultura y en la que participan diferentes sectores sociales que van desde el mundo académico hasta el mundo empresarial.
- 12 En el Diagnóstico de Desarrollo Cultural realizado en 2013 (Ministerio de Cultura, 2013, 9), la Ministra de Cultura Mariana Garcés Córdoba, en su presentación, sostiene que, con base en la declaración del Congreso internacional La Cultura, clave para el desarrollo sostenible realizado en 2013 en China, “[...] es necesario aunar esfuerzos para integrar la cultura a las políticas y los programas de desarrollo sostenible; movilizarla para fomentar la paz y la reconciliación, la reducción de la pobreza y el progreso económico; asegurar los derechos culturales para promover el desarrollo social incluyente; valorar, salvaguardar y difundir las manifestaciones del patrimonio; y fortalecer la innovación y cooperación desde la cultura. En resumen, se busca construir un enfoque cultural del desarrollo”.
- 13 De ello dan cuenta los estudios, publicados por el Convenio Andrés Bello, sobre el “Impacto económico de las industrias culturales en Colombia”. (Ministerio de Cultura, Convenio Andrés Bello, 2003)
- 14 Los movimientos sociales contemporáneos, en el énfasis puesto en lo cultural, ponen al centro de las luchas políticas lo privado como escena de lo público, al tiempo que generan otros escenarios de lo público. (Calderón, 2009)

- 15 En estos términos, el Ministerio de Cultura sería una instancia mediadora entre el Estado, las entidades territoriales y la sociedad civil para formular, coordinar y ejecutar la política del Estado en relación con los derechos culturales de la población. (Ley General de Cultura, 2000)
- 16 Estos procesos son reafirmados a partir del ordenamiento territorial contemplado en la Constitución del 91 que establece la autonomía municipal y departamental en Colombia, pero vistas solamente a nivel jurídico y administrativo.
- 17 El Sistema Nacional de Cultura contempla el Consejo Nacional de Cultura, los Consejos Departamentales, Distritales y Municipales de Cultura, Consejos Nacionales de las Artes y la Cultura, los Fondos Mixtos de Promoción de Cultura y Artes, el Sistema Nacional de Formación Artística y Cultural.
- 18 Las direcciones son: de patrimonio, de artes, de comunicaciones, de cinematografía, de etnocultura y fomento regional, de infancia y juventud.
- 19 A pesar de que el Sistema de información cultural (SINIC), es una herramienta que pretende hacer seguimiento a las políticas, programas y proyectos de la administración, así como de la recopilación y difusión de la información, no existen en la actualidad lecturas cualificadas del sector cultural.
- 20 En los últimos años hay una tendencia de los gestores culturales a encontrarse a través de foros, seminarios, jornadas, en las que comparten experiencias y reflexiones, augurando formas asociativas (redes, colectivos) que podrían conducir a un mayor posicionamiento de la profesión y de la formación académica.
- 21 Vale la pena señalar que desde diferentes miradas de agentes culturales no sólo no hay credibilidad, sino rechazo de las políticas institucionales, contribuyendo en parte a la consolidación de su orientación instrumental.
- 22 Es importante destacar que algunos planes recientes, por ejemplo el de música, se plantean la sostenibilidad, además de económica, social, política y cultural. Medir el impacto de los diferentes planes de cultura es un trabajo de investigación que todavía debe hacerse en Colombia.
- 23 La relación entre Políticas Culturales y Cultura Política también se puso de presente en el programa de Cultura Ciudadana implementada por la alcaldía de Antanas Mockus (1995-1997) en Bogotá, la cual se orientaba a las prácticas cotidianas en la recuperación del espacio público urbano, ya que comprende “el conjunto de costumbres, acciones y reglas mínimas compartidas que generan sentido de pertenencia, facilitan la convivencia urbana y conducen al respeto del patrimonio común y al reconocimiento de los derechos y deberes ciudadanos”. (López Borbón, 2003, 23).
- 24 Entre los pocos textos escritos en Colombia, hay que señalar el elaborado por Gabriel Restrepo con el título de “Gestor Cultural Tramático”, en la idea de que la cultura es una trama que urde la democracia con toda la variedad de sus expresiones. Su desarrollo se confronta con la cosificación o reificación de la cultura y define tres órdenes complementarios: la creación o re/creación (engendrar); las comunicaciones (llevar) y las mediaciones sociales (re/presentación; portar; portarse); y la administración (llevar un asunto, encargarse, producir). Ellas configuran los tres pilares de una gestión cultural integral” (Restrepo, 2002, 2). Debate con

la idea del gerente y el administrador y su proveniencia del mundo de la economía y de los mercados, y apela a la cultura como religare siendo crucial en la construcción de una ciudadanía democrática cultural en un país “no sólo caracterizado por la diversidad étnica o cultural, sino también por sus disparidades sociales, sus fragmentaciones espaciales o mentales, sus disyunciones mortales y sus imaginarios de suma cero” (ídem, 2).

- 25 Hay que preguntarse por el papel que han desempeñado los estudios culturales como marco de la gestión cultural, más cuando mucho de sus escritos provienen de García Canclini, Martín Barbero, etc. que insisten en la importancia de las políticas culturales en una mirada que busca escudriñar las relaciones entre lo político de lo cultural y lo cultural de lo político, en la disolución de la tensión y de las fronteras entre lo político y la política. De todas maneras es un asunto pendiente que habría que investigar.
- 26 En el artículo 29 de la Ley General de Cultura se establece que “El Estado, a través del Ministerio de Cultura y las entidades territoriales, fomentará la formación y capacitación técnica y cultural, del gestor y el administrador cultural, para garantizar la coordinación administrativa y cultural con carácter especializado. Así mismo, establecerá convenios con universidades y centros culturales para la misma finalidad”. Sanabria Acevedo (compilador) (2000, 58).
- 27 En lo que se refiere a programas con el nombre de gestión cultural, Colombia contaba a finales de los años 90 con más de 30 entidades de educación superior que ofrecían de manera regular programas de educación formal y no formal -talleres, diplomados, especializaciones, entre otros- (Bustos en Rincón, 1998: 65). En la actualidad, la oferta formativa se ha reducido a algunos diplomados, tres pregrados (Gestión cultural y comunicativa-Universidad Nacional de Colombia; Estudios y Gestión Cultural-Escuela de Administración de Negocios; gestión cultural-Universidad de Antioquia), dos especializaciones (Gerencia y gestión cultural-Universidad del Rosario; Gestión cultural con énfasis en planeación y políticas culturales-Universidad Nacional de Colombia), y dos maestrías (Gestión cultural-Universidad de Antioquia; Gestión de la Cultura-Escuela de Administración de Negocios)
- 28 El énfasis administrativo de la gestión cultural de parte del Estado se formula en la Ley General de Cultura, artículo 28, que la define como el que “coordina como actividad permanente las acciones de administración, planeación, seguimiento y evaluación de los planes, programas y proyectos de las entidades y organizaciones culturales o de los eventos culturales comunitarios” (Sanabria, 2000, 58)
- 29 “Programas como CREA, entre muchos otros, van a cumplir con la función de traducir ese dictamen de la constitución en una agenda concreta de Estado. En él van a interactuar agendas administrativas y geográficas con una política de reconocimiento cultural, reconocimiento que se pretendía llevar a cabo principalmente desde la visualización de la diversidad en los distintos escenarios y desde la noción de encuentro (o diálogo) que se proponía llevar a cabo a medida que esos escenarios recorrían diversas geografías del país”. (Ochoa Gautier, en Larrieu y Alvarez, 2002, 122)
- 30 La labor de la red en términos de formación se redujo a la realización de dos diplomados.
- 31 Lo que permanece de la red, más por voluntades individuales que se amparan en algunos programas académicos, ha logrado hacer parte de la red de emprendimiento cultural y participado con algunas investigaciones en algunas regiones de Colombia. De otra parte, el nodo Bogotá también hace parte del Sistema Distrital de Arte, Cultura y Patrimonio.

- 32 Muchas veces las comunidades, las organizaciones y las instituciones asumen sus propios procesos formativos.
- 33 <www.mincultura.gov.co>.

Panorámica de la Gestión Cultural en el Ecuador

*Fabián Saltos Coloma**

Este artículo viaja por el dilatado y novedoso mundo de la gestión cultural que en Ecuador se hace e innova día a día, así se parte de la historia constitucional y las características generales para penetrar en los perfiles, el mercado de trabajo, la formación, los estudios e investigaciones, las experiencias... hasta alcanzar esbozar trazas para un futuro deseable y posible.

*La cultura en la memoria constitucional
y características de la gestión cultural*

Las políticas culturales en el Ecuador han tenido como directriz principal los postulados constitu-

* Antropólogo, magister en Estudios Internacionales, posgrados en Gestión, Políticas y Cooperación Cultural. Es Director Sección Académica de Gestión Cultural, Casa de la Cultura Ecuatoriana y Coordinador de Investigación en el Ministerio de Cultura de Ecuador.

cionales, las políticas constantes en los planes nacionales de desarrollo, las políticas institucionales de los Museos del Banco Central, de la Casa de Cultura y últimamente del Ministerio de Cultura y Patrimonio, así como el rol desempeñado por los medios de comunicación en la promoción y difusión de las creatividades sociales. En la historia constitucional del Ecuador, la dimensión cultural ha sido exceptuada por más de un siglo. Desde el inicio de la República en 1830 hasta 1945 los textos constitucionales no toman en cuenta a la cultura. Recién en 1945, después de un largo período de conflictividad y luchas sociales, las constituciones principian a incorporar el complicado y problemático componente cultural en las normas de convivencia del Estado. En las constituciones posteriores a 1945, el tema de la *diversidad cultural* pasó por varias etapas; desde su cuasi desaparición en la Constitución moderada y eclesialística de 1946, hasta su reconocimiento como elemento preponderante del carácter mismo del Estado en la Constitución de 1998, cuando se reconoció la pluriculturalidad del Estado ecuatoriano.

Las políticas culturales y patrimoniales en su versión moderna emergen en el Ecuador íntimamente relacionadas con la creación del Banco Central en 1927; entidad que estaba obligada a mantener reservas en oro equivalentes al 50% de sus billetes en circulación. Junto con el oro de aluvión, llegaba “oro arqueológico” para ser fundido en lingotes. Providencialmente se seleccionaron y conservaron varias piezas. De esta forma surgió la colección arqueológica más importante del país. Más tarde en 1945, a fin de frenar el atentado que desde hace décadas venía soportando el patrimonio arqueológico por parte del huaquerismo,¹ la Asamblea Constituyente dictó la Ley de Patrimonio Artístico Nacional, en la que se consagró como tesoros pertenecientes al patrimonio cultural de la Nación, entre otros muchos bienes, los objetos, sitios y monumentos arqueológicos.

Con la creación de la Casa de la Cultura Ecuatoriana en 1944 se contó con una política artística y cultural que implicó un marco referencial para el impulso de la actividad creativa, desdichadamente con una in-

versión limitada, por lo que no fue capaz de alcanzar un impacto sustancial en el avance y promoción de las artes y las letras en el país. No obstante, la Casa de la Cultura, como suscitadora del pensamiento crítico y de las artes, desempeñó un papel significativo, sobre todo con la realización de concursos de pintura, música, literatura; después le seguirían algunos municipios, como el de Quito y Guayaquil, con Premios como el Mariano Aguilera o el Salón de Julio. La aparición de los medios de comunicación como la radio significó contar con una política cultural tácita para la propagación de la “cultura nacional”. Con muchas horas de transmisión en *vivo* de grupos musicales, las radiodifusoras se convirtieron en los principales consumidores, auspiciadores e impulsores de las artes. De este modo se fue instituyendo e irradiando la “música nacional” con la grabación en *acetato* y las giras en vivo a nivel nacional e internacional de noveles artistas que concentraban grandes audiencias. Algo similar pasó con el teatro.

Las constituciones de 1967 y 1978 retomaron algunos temas de la de 1945 pero abandonaron muchos contenidos para el reconocimiento pleno de los alcances que tiene la diversidad cultural en la vida nacional. Únicamente con la Constitución 2008 se puede mostrar que hay adelantos reveladores en el reconocimiento de las diversidades y su inclusión en la política pública. Es gravitante el papel de la cultura en el actual texto constitucional para la definición de las políticas culturales y su gestión.² En el documento ello se refleja, de forma explícita, en el establecimiento del carácter intercultural y plurinacional del Estado, en la creación de derechos culturales como derechos humanos fundamentales, en la ampliación de los derechos colectivos de los seres humanos auto cobijados como pueblos originarios, montubios, cimarrones, en la inclusión de la salvaguardia y promoción de la diversidad cultural como objetivo del Buen Vivir, y en la creación del Sistema Nacional de Cultura (SNC), entre otros. La pluralidad es la norma al hablar de los pueblos y colectividades que conforman el Estado y es notorio que la mirada que ordena el texto está permeada

por la cosmopercepción andina, según la cual la sociedad es parte de la naturaleza y no su dueña.

Por lo que la Constitución (2008) trasciende también el concepto de culturas como entes fijos o predeterminados y pasa a una noción de culturas como identidades en movimiento y, por ello, a una concepción de los derechos culturales como derechos para el ejercicio *de la diferencia*. A la par del contexto constitucional, en el campo institucional se pone énfasis y apoyo al sector cultural. Se instauran tres momentos fundacionales notoriamente definidos amparados por el proceso constituyente, el cual incorpora ideas clave para la reconfiguración de toda la nación, como la reafirmación de la identidad nacional en la diversidad cultural, la protección del patrimonio natural y cultural del país, el ejercicio de los derechos culturales, el diseño y marcha del Sistema Nacional de Cultura, el proceso de aprobación de la Ley Cultura.

Precisamente con la creación del Ministerio de Cultura (MC) a inicios del 2007 se implanta el primer momento fundacional, pues, por vez primera se elabora un Plan Estratégico de Cultura del Ecuador (PEC-E)³ y horizontes para la conformación del Sistema de Información Cultural del Ecuador (SIC-E), a través de la Cartografía Cultural. De igual manera la creación del Ministerio de Coordinación del Patrimonio Cultural y Natural (MCPC) (2007) visibilizó el tema de vulnerabilidad y riesgo del patrimonio cultural, para lo cual lanzó una cruzada nacional de conservación y riesgos, con una ingente cantidad de recursos, bajo la Declaratoria de emergencia del patrimonio cultural (2008). Un tercer momento notable es el proceso de Transferencia de competencias de Patrimonio Cultural a los Gobiernos Autónomos Descentralizados municipales (GAD) que emprendió a finales del 2014, y que conlleva el traspaso de recursos y el desarrollo de procesos de fortalecimiento institucional para la gestión local del Patrimonio Cultural.

La gestión cultural de mayor importancia y visibilidad en el Ecuador ha estado enlazada a las acciones que desde la institucionalidad pública se han cumplido, lo que ha significado la responsabilidad del Estado me-

diante la gestión de políticas, planes y programas que han plasmado las diferentes instituciones, ya sea a través de formas discrecionales (auspicios) o en el mejor de los casos, bajo el nombre de fondos concursables frente a la demanda, no de los ciudadanos deseosos por consumir las expresiones creativas y patrimoniales, sino de los artistas e intelectuales que ejercen coerción sobre los exiguos fondos públicos. Todo ello ha representado un alto nivel de injerencia gubernamental en la acción cultural, en la perspectiva de apoyar el libre acceso y expansión de los bienes, productos y servicios culturales, la creación de oportunidades de empleo y la implementación de sistemas y redes territoriales de planificación cultural y políticas públicas. Sin embargo, la inestabilidad de autoridades en el Ministerio de Cultura y Patrimonio, el no contar con una ley de Cultura y la falta de recursos económicos en este último periodo de gobierno hacen que la gestión gubernamental de la cultura se vea menoscabada.

Las nociones de cultura desde la academia y desde el ejercicio político, a lo largo de la historia han variado por lo que los espacios de incidencia oficial también se han ampliado y la visión y área de acción de la gestión cultural también ha sufrido modificaciones en los últimos años. Desde esta perspectiva, la gestión cultural que ha ejercido el Estado ecuatoriano a través de sus diferentes gobiernos, ha estado relacionada con las tareas de regularización, institucionalización, participación y, sobre todo, en el último período, de pretender, de al menos una forma declarativa, abonar al cumplimiento de los derechos culturales. La gestión cultural, conocida también en el contexto ecuatoriano con distintos nombres; animación, promoción, activación, entre otros, ha sido parte de la política general y no exclusiva en los distintos gobiernos de turno y, por tanto, ha estado ligada de alguna manera, a los procesos de desarrollo y a las tareas de definición del marco jurídico, consolidación y transmisión de valores simbólicos, materiales y espirituales de lo que se considera como la “Nación ecuatoriana”.

A nivel privado y empresarial, de forma genérica, la gestión cultural ha seguido las pautas del libre mercado, que en países como el Ecuador

no llega a plasmarse del todo y cuya función ha sido la inversión y promoción de proyectos de consumo cultural en la aspiración de adquirir un beneficio estrictamente económico. En la actualidad, el papel de la empresa privada se liga con otras expectativas de financiamiento que, consciente de la necesidad de los artistas y organizaciones culturales de difundir y comercializar sus productos, aporta aún con recelo recursos y dinero a la actividad cultural. Aunque esta preocupación por la actividad cultural es parte de la responsabilidad social empresarial (RSE) y mecanismo de reducción de impuestos según reza en el proyecto de Ley de Cultura en debate en la Asamblea desde el 2009.

La gestión cultural desde lo privado comprende una sucesión de niveles de acuerdo al tamaño y jerarquía de la empresa, en este sentido, hay que diferenciar la gestión de las *grandes corporaciones*, transnacionales y multinacionales productoras de música, de películas, como empresas de la comunicación, radio y televisión o Internet que operan de manera fácil en el país, sin que hasta la fecha haya acciones que protejan la producción cultural nacional, a pesar de ello, existen medianas y pequeñas empresas de orientación creativa que están aflorando con ayuda estatal y privada, como las del cine y el audiovisual, lo mismo que empresas organizadoras de espectáculos artísticos y de salas de cine. Hay otros sectores desde la iniciativa privada, como editoriales, librerías, museos, galerías, compañías de teatro, de danza, solistas y grupos musicales, artistas audiovisuales, pintores, escultores medianamente reconocidos, pequeños estudios de grabación o producción de artesanías que trabajan para la producción nacional y la exportación. Artistas populares como músicos, malabaristas, que sobreviven en las calles de las grandes ciudades. Grupos alternativos o emergentes en contextos urbanos enfocados a la gestión de nuevas formas de expresión artística o la gestión cultural que desempeñan grupos juveniles indígenas.

Este último nivel de gestión cultural privada surge desde la subalteridad, que concibe la promoción y fomento culturales como opciones políticas que apuestan por la construcción de sentidos y representacio-

nes diferentes a las hegemónicas, que parten de la propia cosmovisión de los subalternos y que se construyen con la comunidad y desde la comunidad. Estas formas de gestionar la cultura se sitúan un tanto al margen de la lógica del mercado y apuestan por una gestión social de la cultura. En Ecuador en los últimos años se hace una gestión cultural mixta donde se mezcla la gestión pública y la privada, lo que en algunos municipios se ha oficializado mediante la creación de empresas y fundaciones, que operan con fondos públicos dentro de un modelo de gestión privada. Es importante resaltar a la gestión cultural que se hace desde las comunidades, donde la lógica de lo comunitario es un rasgo distintivo de los sectores populares indígenas y rurales.

Profesionalización y perfiles de la Gestión Cultural

Con la creación de la Casa de la Cultura Ecuatoriana, como organismo mentor de las actividades artístico/culturales del país, brotó también la promoción cultural, aunque sus antecedentes deben rastrearse en los años treinta del siglo veinte, en los cuales se fraguó una nueva conciencia social, a ello se sumó la fundación a mediados de los 70s de los Museos, archivos y bibliotecas del Banco Central, del Instituto Nacional de Patrimonio Cultural (INPC 1979), de la Subsecretaría de Cultura (1982) dentro del Ministerio de Educación y del Consejo Nacional de Cultura (CNC 1984), además del apareamiento de departamentos de cultura en algunos Gobiernos locales, los cuales, establecieron la promoción cultural como una de sus actividades principales, la cual consistía básicamente en la realización de actividades centradas en las artes y en la intervención en el patrimonio arquitectónico. En estas instituciones prestaban sus servicios personas vinculadas a las artes, a la intelectualidad y al magisterio, en calidad de promotores o animadores culturales; es decir, el “encargo cultural” de la promoción era asumida por una casta artística cultural educativa emergente, lo que trajo consigo una especie de burocracia elitista, forjada en el manejo de contenidos

y lenguajes plásticos, simbólicos y actitudes foráneas a la cultura popular, a pesar de que esta burocracia en general tenía familiaridad política con las izquierdas.

Actualmente, el campo de la Gestión de la Cultura se halla en pleno apogeo en el país, gracias a la creación y afianzamiento de una nueva institucionalidad para la Cultura y de unos nuevos marcos constitucionales, así como la existencia de un proceso de formación y profesionalización en las labores vinculadas a la gestión cultural, como lo demuestran los pocos pero efectivos programas formativos destinados a vigorizar las capacidades de los gestores culturales, tanto del sector público como privado y comunitario. Se proyecta a que los funcionarios y trabajadores del Sistema Nacional de Cultura y promotores comunitarios de organizaciones culturales reciban entrenamiento para optimizar su trabajo. Una primera formación se facilitó en el 2009 cuando se ejecutó el Diplomado en Gestión Cultural, en convenio entre el Ministerio de Cultura y la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO), como un programa de formación destinado a fortalecer los conocimientos de promotores y gestores. En este mismo año se inició la implementación de las Escuelas Itinerantes de Gestión Cultural, programa de capacitación dirigido a promotores culturales de organizaciones sociales para la transferencia, construcción y actualización de saberes y conocimientos.

En general, los cursos de Gestión Cultural que se dictan en el país, promovidos, sobre todo, por la Sección Académica de Gestión Cultural de la Casa de la Cultura, plantean un espacio de formación para acrecentar las oportunidades de perfeccionamiento, acoplar estrategias de colaboración y reciprocidad de experiencias, empujar el trabajo en red y promover la reflexión y la comprensión del rol sustancial de la cultura en los procesos de crecimiento humano. Los objetivos que se persiguen con estos programas apuntan a la profesionalización de quienes trabajan cotidianamente en la gestión, impulso, ejecución, dirección y evaluación de políticas y emprendimientos culturales y asimismo per-

siguen dinamizar el fomento de empleo, beneficiar el fortalecimiento de las identidades y de las organizaciones locales, motivar iniciativas económicas a partir de la cultura y de lograr el reconocimiento de la profesión por parte de los empleadores.

El objetivo de la profesionalización es contar con personal con titulación específica y competente de igual forma que cuando se requiere de un profesor para el sistema educativo o un ingeniero para ejecutar una obra pública se solicite también un título y experiencia laboral específica a la hora de demandar una plaza para gestionar una institución, una manifestación, un proceso culturales. Las organizaciones culturales ecuatorianas requieren de profesionales especializados. Igual que cuando se habla de salud, por ejemplo, independientemente de que se trate de salud pública o privada, nadie duda de que sea una *obligación* que esté bien gestionada⁴. Una titulación y experiencia en gestión cultural, según el proyecto de Ley de Cultura, deben ser obligatorias en los requisitos de los cargos de los distintos niveles de la administración pública. La profesión de gestor cultural, como agente de transformación social debe procurar hacer factibles las políticas y derechos culturales y viabilizar las estrategias de intermediación entre *creadores productores* y ciudadanos consumidores. La profesión de gestor cultural, al día de hoy, es indispensable para la reflexión, el dialogo intercultural y el crecimiento humano de la sociedad ecuatoriana.

Los centros de educación superior concientes de esta necesidad procuran organizar programas de capacitación y formación en gestión cultural, y recientemente en gestión del patrimonio. El perfil de los gestores culturales en el contexto ecuatoriano responde a circunstancias socioeconómicas y etnoculturales diversas, como por ejemplo la pronunciada inequidad social o la presencia de pueblos y culturas originarios (incluso en aislamiento obligatorio) o cimarrones (afro descendientes) en una región o ciudad más que en otras, que redirecciona los perfiles del gestor de corte europeo hacia la gestión vitalizadora de las culturas popular, tradicional y étnica. A nivel público aún no existe un

manual de puestos donde se halle el cargo de gestor cultural, pues, por ejemplo los responsables de procesos administrativos, financieros y laborales, como directores administrativos y financieros de servicios culturales no tienen el perfil profesional como gestores culturales, al igual que los gerentes o directores de instituciones culturales, especialistas en comercialización y responsables del talento de instituciones culturales, carecen de los perfiles adecuados. En el país, mediante la instauración de la Universidad de las Artes, un hito destacable en la gestión cultural pública del Gobierno actual, se está implantando programas formativos orientados a la creatividad, la comunicación y el marketing cultural. Tímidamente se está entrando a ofrecer formación en campos especializados y técnicos de las artes y el patrimonio, aunque el país, cuenta con responsables de instituciones temáticas como directores de museos, teatros, bibliotecas, archivos, centros interculturales, ballets, orquestas sinfónicas, de centros de producción e investigación y directores artísticos con responsabilidad de gestión, con mucha práctica y experiencia pero sin preparación en estudios reglados.

La profesionalización de técnicos generalistas de gestión cultural está en función sobre todo, de la experiencia más que del conocimiento académico, así encontramos a encargados de cultura en los gobiernos municipales, administradores de infraestructuras y equipamientos multiuso y gestores de programas y servicios diversos y técnicos/animadores de programas y servicios culturales. Es importante resaltar que quienes se desempeñan como directivos de políticas culturales, directores y ejecutivos de servicios culturales en instituciones de la Administración Pública o Gerentes de organismos y consorcios autónomos de cultura y directivos de fundaciones culturales, en general, carecen de un título en relación a la gestión y políticas culturales. Se piensa que ser profesional en el medio cultural ecuatoriano hoy en día, no sólo significa “saber lo que se hace” sino también contar con un título.

Los gestores culturales usualmente lucen un perfil mínimo para garantizar la continuidad y consistencia de su trabajo como actor-gestor-

-agente. Los espacios de profesionalización cada vez más amplían la mirada cultural que consiste en tratar de comprender más allá de lo que la vida diaria muestra. Los esfuerzos desde algunos gobiernos locales por analizar y conocer el contexto social y político donde se desarrolla el trabajo cultural esta siendo el principal logro. Los programas dirigidos a profesionalizar a gestores culturales ahondan en la búsqueda de sentido a partir de la propia mirada, para percibir a los otros en su ambigüedad cultural, así como desaprender y superar muchas ideas, prácticas y taras coloniales que han llevado a construir prejuicios y estigmas sobre los diferentes y sobre nosotros mismos.

Los pocos profesionales de la gestión cultural están, mediante capacitaciones y pasantías, igual que la participación en congresos y eventos académicos, reactualizándose en las nuevas teorías y tecnologías que van apareciendo, pues, igual que en otras disciplinas, los procesos de la comprensión de la cultura están en constante redefinición de la misma forma que los discernimientos en relación a las nuevas tecnologías de información y comunicación. Las modalidades de la gestión cultural, en las que los gestores se están y deben profesionalizar dan cuenta de procesos de investigación, organización, creación, producción, reproducción, distribución, promoción, difusión, consumo. Las carreras profesionales que los centros de formación están considerando como afines y compatibles con la gestión cultural, son entre otras; historia, antropología, derecho, educación, sociología, comunicación, turismo, administración, filosofía, artes, psicología, economía. La gestión cultural por sectores, asimismo da cuenta de especializaciones, tales como Gestión cultural del Patrimonio (museos) que la Universidad Andina Simón Bolívar oferta actualmente, Gestión de las artes por implementarse en la Universidad de la Artes, Gestión de la diversidad cultural, a través de las carreras de Antropología y desarrollo local y Gestión de la economía de la cultura, como programa proyectado. El campo por lo tanto del gestor cultural en el país es amplio y diversificado.

Formación en gestión cultural y mercado de trabajo

En relación a la gestión cultural debemos indicar que de las 53 universidades acreditadas por la Senescyt, apenas tres ofrecen la carrera de Gestión Cultural, a nivel de licenciatura; Universidad de Cuenca (Cuenca), en proceso de cierre de la carrera, Universidad Espíritu Santo (Guayaquil) y Universidad de Los Hemisferios (Quito). Cabe indicar que en 1998 se cerró la mención de gestión cultural de la escuela de antropología aplicada de la Universidad Politécnica Salesiana (Quito). Esta Universidad ha sido la pionera en incorporar programas de pregrado en gestión cultural, sobre todo, con la contribución de especialistas cubanos. Los pocos profesionales titulados en gestión cultural son graduados en universidades del exterior, debido, en gran parte también, a la falta de conocimiento y motivación sobre los nichos de mercado del sector en las etapas del bachillerato.

En el Ecuador de manera usual existe una formación conceptual muy consistente en cultura, sobre todo a nivel de posgrado, en las dos universidades de mejor excelencia académica (categoría A); Universidad Andina y FLACSO, que ofertan las maestrías en estudios culturales, antropología, antropología visual, artes visuales, políticas culturales. A nivel instrumental en cambio existe un limitado conocimiento en diseño, formulación y gestión de proyectos culturales, esto se lo confirmó en la presentación de proyectos culturales precariamente elaborados para los fondos concursables que organiza el Ministerio de Cultura. Los perfiles profesionales de los servidores públicos de las diferentes entidades culturales no responden a las exigencias de las funciones a cumplir. Este factor está incidiendo directamente en la efectividad del servicio hacia la ciudadanía. Frente a esta realidad se pretende determinar, en primer término, la oferta y demanda relacionadas con la capacitación y formación de gestión de la cultura, las políticas culturales y el vínculo con el desarrollo social, tanto para los ciudadanos, organizaciones culturales cuanto para los servidores públicos involucrados en las instituciones del Sistema Nacional de Cultura, a fin de promover la

comprensión misma de la relevancia de la cultura en la sociedad ecuatoriana y potenciar el desarrollo de la gestión cultural.

A fin de establecer un espacio formal para la reflexión y análisis del proceso de implantación de la gestión cultural en el Ecuador, sus campos de acción, ámbitos, sectores, perfiles, profesionalización, oferta formativa, entre otras cuestiones, surge la exigencia de constituir un primer encuentro nacional de gestión cultural. A estos procesos institucionales hay que añadir las iniciativas de colectivos culturales autogestionarios que han promovido encuentros, reuniones y asambleas hasta conformar redes y asociaciones tanto a nivel local cuanto a nivel nacional. En cuanto al mercado de trabajo se afirma que los gestores culturales ecuatorianos cuentan con un amplio campo de acción que dinamiza el fomento de empleo. La aplicación de la gestión cultural incluye una extensa gama de participación y cooperación que viabiliza, no solo el “Buen Vivir” sociocultural, sino también el económico y político. Los sectores y ámbitos de actuación en los cuales el gestor cultural ecuatoriano se desarrolla son, entre otros el de la Memoria Social, desde la investigación etnohistórica y la Tradición oral hasta la gestión de Centros de memoria y museos comunitarios, la atención a públicos especializados desde la Memoria documental en archivos, bibliotecas, mediáticas, hemerotecas, cinematecas, espacios expositivos, pasando por la memoria visual y sonora, con archivos instalados en los Museos del Ministerio de Cultura y Patrimonio (MCyP), en la Casa de la Cultura (CCE), al igual que en espacios municipales y privados; los museos de la memoria o denominados puntos de recordación ciudadana, emplazados en algunos municipios y la gestión de la memoria Viva, mediante el reconocimiento de personas de “conocimiento” o “portadores”, trascendentes para el mejoramiento de las condiciones de vida de las comunidades y de la sociedad.

El Sector del Patrimonio Cultural exige perfiles profesionales especializados en los procesos de conservación, restauración y salvaguarda, registro, inventario y catalogación, regulación y control, planificación

y gestión para desempeñarse profesionalmente en el Instituto Nacional de Patrimonio Cultural (INPC), MCyP y CCE, además el trabajo en los más de 221 municipios, que desde el 2015 asumieron la competencia de gestionar el patrimonio cultural local. El mercado de trabajo está facilitado también por la proliferación de centros de interpretación, planetarios, parques temáticos, museos y sitios arqueológicos, como los de Ingapirca, Cochasquí, Pumapungo; espacios patrimoniales, centros y áreas históricas situados en las ciudades y parroquias. El mercado profesional en el Sector de las Artes Escénicas, como gestión de Teatros, opera, danza, circo aún no despega del todo, en tanto que el mercado laboral en el sector de las Artes Visuales ha dado un paso significativo con la expansión de Galerías, exposiciones, bienales, curadurías, publicaciones, crítica, centros de arte, residencias de artistas, artes aplicadas. El empleo cultural, también proyectado por el sector de la Música es sumamente importante en la gestión de radiodifusoras, televisoras, auditorios, festivales, conciertos, circuitos, industria discográfica, salas especializadas, estudios de grabación, presentaciones en vivo. Otro sector donde se crea empleo intenso es el de la Literatura y la Edición, con Festivales, Premios, Ferias, entre ellas la del libro, organizadas por el Municipio Guayaquileño y MCyP que cada año suma mayor jerarquía internacional, editoriales, difusión y venta.

Tradicionalmente el sector de las artes al igual que el del sector audiovisual han sido los que más empleo procura, sumado al mundo digital, así la radio y la televisión, en sus modelos de gestión pública, privada y comunitaria consiguen nichos de empleo diversificado, anclado a la Ley de Comunicación (2013) que dispone el 1 x 1, que consiste en que por cada programación radial o televisiva extranjera habrá una nacional, así la producción audiovisual cada vez más se afianza, al igual que la del Cine, con su propio Consejo y ley y el empleo generado por la industria multimedia. El rol de los Gobiernos Autónomos Descentralizados municipales y metropolitanos en el tema cultural es crucial para el desarrollo local, de esta manera, el mercado de profesiones culturales se

ensancha por razón de los nuevos ámbitos para la gestión cultural territorial como la Gestión comunitaria, parroquial, municipal, provincial, Centros interculturales, programaciones locales, servicios generales, participación ciudadana, así como los ámbitos de la Gestión Cultural en empresas de construcción y equipamientos, como el teatro de Loja, en el sector de la cultura popular y tradicional, con la gestión de Fiestas y ritos populares, artesanías y el apoyo a la creación, producción y difusión de las creaciones artísticas locales.

Los sectores emergentes que tienen relación con la cultura y que muestran un mercado de trabajo atractivo son el de la educación artística, donde más de 8.000 artistas con orientación pedagógica, -si hay decisión política y recursos- se incorporarían progresivamente en el sistema educativo en los próximos años; también los sectores del Turismo cultural, del Desarrollo territorial, la Cohesión social, la Diversidad cultural, el diseño, la moda, la publicidad, la creación de software con videojuegos de contenidos ancestrales y culturales. Además los gestores culturales están sumergidos en las esferas de las relaciones y la cooperación cultural de proyectos atados a los organismos internacionales de los cuales el Ecuador es país signatario. Sin embargo, cabe señalar que son varios profesionales que por cuenta propia se han formado en el ámbito de la gestión cultural, dentro y fuera del país, quienes impulsan foros, debates y congresos, fruto de los cuales, ahora se habla, aunque sin mayor fundamento, del mercado de la gestión cultural como profesión y carrera.

Asociaciones y entidades, estudios e investigaciones en gestión cultural

En los últimos años se ha conformado asociaciones de gestores culturales, entre ellas la Asociación Ecuatoriana de Profesionales de la Gestión Cultural y del Patrimonio (PROGESCU), como pionera y reconocida legalmente en el 2008, compuesta por gestores culturales bá-

sicamente provenientes de la academia. Esta asociación dentro de sus objetivos se encuentra la promoción del debate y la reflexión sobre temas de interés colectivo en el campo de las políticas y gestión culturales y patrimoniales y el desarrollo social sostenible, reforzar la consolidación de la figura profesional del Gestor Cultural y del Patrimonio. En este sentido al ser una organización de reciente creación ha implementado programas destinados a fortalecer las capacidades de los promotores culturales, por lo que tiene un desafío de entrada que es la capacitación y formación de gestores culturales, con miras, también, a ampliar aún más la cifra de integrantes de la agrupación a nivel nacional. Hay otras asociaciones de gestores culturales de reciente creación diseminadas en algunas provincias, como en Imbabura, Manabí, Santa Elena.

La otra asociación, con matices mucho más institucionales es la Sección Académica de Gestión Cultural de la Casa de la Cultura matriz (2013), integrada por estudiosos y artistas que han sostenido el proceso de profesionalización y reconocimiento académico de la gestión cultural en Ecuador, y que se encuentra en proceso de democratización y apertura para la inserción de los sectores populares. En otros núcleos provinciales de la Casa de la Cultura asimismo se han creado en los últimos años secciones de Gestión Cultural. A partir de la Asociación de Gestores Culturales (PROGESCU), FLACSO y con el aporte de otras instituciones y organizaciones de gestores culturales, surge el I Congreso Ecuatoriano de Gestión Cultural, del cual se desprende el Primer Observatorio ecuatoriano de gestión y políticas culturales y la política de realizar los posteriores congresos siempre ligados a la academia, de esta forma se realizó, en Cuenca, en el 2012, el II Congreso Ecuatoriano de Gestión Cultural, bajo la organización de la Universidad de Cuenca; el III Congreso, en el 2013, en la ciudad de Santa Elena, con la organización de la Casa de la Cultura Ecuatoriana y la Universidad Estatal Península de Santa Elena (UPSE), en el 2014 el IV Congreso, en la ciudad de Ibarra, con la organización de la Universidad Técnica del Norte y el V Congreso, en la ciudad amazónica del Puyo en octubre 2015, con la or-

ganización de la Universidad Estatal Amazónica y la Sección académica de gestión cultural de la CCE. Para noviembre 2016 se ha programado el VI Congreso de Gestión Cultural, en la ciudad de Riobamba.

Por lo señalado, se considera que la gestión cultural en el Ecuador, cuenta con un proceso de construcción de un corpus epistémico de conceptos y procedimientos como nexo imprescindible entre Estado y Cultura y que sin su uso apropiado y ético el Ecuador no podrá abandonar su situación de colonialidad y de atraso con respecto a sus indicadores de producción y consumo culturales, pues, no podrá sumar este sector al cambio de matriz productiva y no será capaz de cumplir con los derechos estipulados en la Constitución como el acceso universal a la cultura y al trabajo digno para los trabajadores del sector. Con estos esfuerzos académicos la visibilización y posicionamiento social de la profesión de Gestor Cultural es un proceso progresivo, un tanto pausado pero inequívoco, mediante aportes difundidos a través de publicaciones, como la colección de cuadernos de Gestión de Políticas Culturales, producto de 12 seminarios internacionales sobre distintos temas de las políticas y gestión cultural, al igual que los 4 cuadernos que sirvieron para el proceso formativo de la Escuela Itinerante de Gestión Cultural, proyectos auspiciados por el Ministerio de Cultura, también se publicaron libros desde la Asociación de Gestores Culturales, (PROGESCU), como: “Constitución y Cultura”, de Adrián de la Torre; “Bases y estrategias de la gestión cultural”, de Fabián Saltos o “Planificación Cultural” de Hugo Jaramillo y las memorias de los distintos congresos, como I Congreso de Gestión Cultural, editada por Ferran Cabrero, el II Congreso, editado por la Casa de la Cultura, entre otros... así como los libros y textos sobre gestión cultural que han servido para el proceso de capacitación a los núcleos provinciales de la Casa de la Cultura, también foros, debates, encuentros a nivel local y los muchos talleres de capacitación cultural regados por todo el Ecuador, mediante los programas de capacitación en gestión cultural bajo el auspicio y promoción de la Casa de la Cultura Ecuatoriana Matriz y sus núcleos provinciales.

Para otorgar de rigurosidad, emotividad y compromiso a la disciplina de Gestión de la cultura, a finales del año 2013 se conformó la Sección Académica de Gestión Cultural al interior de la Casa de la Cultura Ecuatoriana, espacio que intenta poner en valor una materia poco vista y entendida en el país y convertirse en un espacio de reflexión y aporte a las políticas públicas. La gestión de la política pública cultural del Estado ecuatoriano, muestra un avance hacia la democratización y dinamización de la institucionalidad cultural, aunque permanecen los grandes retos como el de aprobar la Ley Orgánica de las Cultura (s), diseñar el Sistema Institucional de la Cultura y de asegurar el flujo de recursos necesarios para activar el sistema que permitirá garantizar los derechos estipulados en la Constitución

Experiencias y perspectivas en gestión cultural

Por vez primera en el Ecuador, en el 2011 se congregó a gestores culturales provenientes de todas las provincias del país, lo que significó la comprobación de que existe un deseo por juntarse, aprender e intercambiar ideas, propuestas y experiencias, lo que a posteriori generó más encuentros y congresos. Este primer congreso demandó de la voluntad política y de la coalición de muchas energías, así como de unos meses de preparación, concertación, acercamientos, búsquedas y cooperaciones. Con el solo propósito de construir un armazón teórico metodológico sobre la misión, objetivos, ámbitos y funciones de la gestión cultural se establecieron diálogos fluidos, profundos, lúcidos, creativos e innovadores. La modalidad de ponencias permitió contar con formas de presentación frescas en relación con otros eventos académicos, aquí por ejemplo enseñaron sus testimonios, tanto los investigadores cuanto los actores comunitarios en conjunto. Las ponencias fueron complementadas con la peculiaridad de talleres, esto es, espacios para el intercambio y transmisión de conocimientos basados en la experiencia de gestión cultural en algunas áreas y localidades. Se contó también con un espacio para encuentro de gestores culturales a nivel internacional.

Los resultados que arrojó el Congreso dan cuenta de un nuevo corpus teórico operativo de la gestión cultural, un observatorio cultural y dos redes de gestión cultural. Las ponencias presentadas en el congreso están disponibles dentro del Observatorio de Gestión Cultural, igual que la publicación de las memorias y ponencias del congreso; libro que se constituye en un aporte sustancial para la gestión cultural del Ecuador. Como una de las recomendaciones del Congreso constan los procesos permanentes de formación y capacitación como formas de perfeccionamiento profesional en la labor diaria del gestor. La experiencia de este primer gran encuentro es ya un hecho histórico que motiva a continuar generando espacios de retroalimentación, intercambio, reconocimiento, comunicación para cavilar nuevos modelos de gestión, basados en las realidades andino americanas, en las cosmos percepciones humanizantes, en las raíces de los pueblos originarios, en los modelos internacionales exitosos y en los sueños colectivos, que conduzcan al ejercicio de los derechos humanos culturales en la perspectiva de alcanzar ese paradigma en construcción que se llama del Buen Vivir .

El Ecuador, en la actualidad se encuentra frente al reto histórico de instaurar un modelo de *gestión cultural propio* que se puntualice por cumplir con procesos reivindicativos y sostenidos. Una gestión que supere el eventismo y la ligereza, pensada y planeada en conexión con los programas y objetivos consagrados en la Carta Magna. Un modelo surgido desde la perspectiva refrescada, holística, de cambio, desde un proceso distinto e inédito, pluralista, integrador y democrático que Latinoamérica entera persigue. Un modelo premeditado desde unos encuadres conceptual y jurídico íntegramente soberanos. Modelo – si se quiere indo americano – basado en los principios/arquetipos ancestrales del Sumak Kawsay, en las realidades biodiversas y culturales. Modelo inspirado también en paradigmas científicos internacionales exitosos. Un modelo de gestión descentralizado, participativo, autónomo en ligazón con los planes locales y en contra de la imposición cultural del sistema mundo y el colonialismo interno. Una gestión cultural susten-

tada en el ejercicio de un equipo tecno político en el que la opinión de todos es importante; donde todos inciden en las decisiones y se involucran en todas las fases de la planeación sistemática y siempre actualizada; que se legitima permanentemente a través de sus resultados y de actitudes de respeto y apertura que la guían; que se renueva y diversifica en su relación entre la teoría y la práctica; que expone públicamente sus políticas y resultados para obtener consensos, acuerdos, corregir errores y legitimar su proyecto y rinde cuentas a los ciudadanos.

Se necesita entonces acercar la gestión cultural a los sueños del pueblo, emplazar megacentros culturales en las grandes barriadas populares, para que se tornen en la conciencia crítica del sistema: infraestructuras y equipamientos insurgentes, conspirativos del orden establecido; bibliotecas, archivos, librerías, teatros, museos interactivos del tiempo y de las ciencias, tecnología, innovación y de conocimientos ancestrales, centros de memorias y de imaginaciones, estudios de grabación, salas de cine, planetarios; contenedores que además de conservar, mostrar, exhibir, ejerzan un rol subvertidor de las ideas, de los imaginarios, de las vetustas concepciones de la vida, de la naturaleza, de la sociedad. Las infraestructuras y equipamientos deben concebirse como lugares de descolonización, encuentro, abrazo, los “sí lugares” – parafraseando a Augé – de todos, donde se cuente las historias de origen y lucha de los pueblos, donde se presente y se recree la memoria social y se potencie la imaginación y el arte colectivos.

La transformación cultural profunda pasa por crear en libertad, por tocar al menos un instrumento musical, por elegir consumir bienes y productos propios. Que el Estado no destituya socialmente a nadie, – porque no tiene acceso a consumir cultura o por que ha asumido la crítica–, por lo que urge establecer una “Canasta Básica de Consumo Cultural” y un “Bono de la Cultura”, como lo establece la Constitución, para que los ciudadanos con menos oportunidades tengan acceso al disfrute de bienes y servicios; por ello, nada es más imprescindible que empezar por la gratuidad absoluta de los servicios culturales públicos. En el caso

de los servicios y bienes culturales privados, el Estado debe garantizar el acceso a ellos mediante bonos, convenios, apoyos, compensaciones. Los diecisiete millones de ecuatorianos debemos gozar y ejercer, constitucionalmente, los derechos humanos culturales, por lo tanto, como modelo de gestión cultural se tiene que trabajar con y para todos. Toda persona debe importarle al Estado. La política cultural estatal no sólo va dirigida al artista – creador sino ante todo debe situarse en satisfacer la demanda del ciudadano. La política cultural no puede incrementar los círculos de exclusión.

El cine como industria creativa y de participación comunitaria, debe procurar estar presente en todos los colectivos populares, por ello apremia multiplicar las salas de exhibición de películas, donde se den encuentros, foros, lecturas críticas de las imágenes en movimiento. Con vivencias de producción y de distribución sobre la base del crédito cooperativo y la colaboración intercomunitaria. Los elencos nacionales, subvencionados por el Estado, como los ballet, las orquestas sinfónicas, las grandes compañías de teatro, deben ir donde se los requiere, deben ir al pueblo, llevar otros sentires, otras complacencias, otros deleites, interculturalizarse, hibridarse, entrecruzarse, apasionarse con las culturas de los otros y aprender de ellas, para que sean el insumo de su quehacer artístico. Y, en reciprocidad, las presentaciones de las manifestaciones de las culturas populares deben realizarse en los grandes auditorios y teatros. En los sectores populares hay una sed por el conocimiento, por el arte, patrimonio, por capacitarse. Es pues, pueblo dispuesto a triunfar. Son entonces, los sectores populares, las comunidades organizadas, los artistas y hacedores que son y están en el pueblo, los que viven y hacen cultura, y es allí donde el Estado debe dirigir las energías, pero son también ellos y no otros, quienes gestionen su propios activos culturales, quienes los hagan posible, quienes los gobiernen. El nuevo modelo, de gestión cultural, se concentrará en facilitar la distribución justa y equitativa de los recursos del pueblo para el pueblo, de acuerdo a las políticas y estrategias que se han elaborado conjuntamente con la participación ciudadana.

Bibliografía

Asamblea Nacional (2008). *Constitución de la República del Ecuador*, Publicado en el Registro Oficial 20 de Octubre de 2008. Quito, Comisión Legislativa y de Fiscalización.

Carrasco, Eduardo (2005). *Industrias culturales: un aporte al desarrollo*. Santiago de Chile: Consejo Nacional de la Cultura y las Artes.

De la Torre Pérez, Adrián (2009). *Agenda constitucional mínima para el sector cultural*. Quito, Coordinadora cultural PAÍS/PROGESCU.

Echeverría, Bolívar (1994). *Modernidad, mestizaje cultural y ethos barroco*. México:

Universidad Nacional Autónoma de México.

Kingman, Eduardo (2004). *Patrimonio, políticas de la memoria e institucionalización de la cultura*, Quito, Flacso-Ecuador.

García Canclini, Néstor (1987). *Políticas culturales de América Latina*. México: Grijalbo.

Guerrero Arias, Patricio (2002). *La cultura: estrategias conceptuales para comprender la identidad, la diversidad, la alteridad y la diferencia*. Quito: Abya Yala,

Jaramillo, Hugo (2009). *Elaboración de proyectos socioculturales con enfoque de marco lógico*. Quito: Ed. Amaranta,

Ministerio de Cultura (2008). *Planificación de Políticas Culturales*. Quito: Cuaderno de difusión teórico-técnica 1, Dirección de Planificación del Ministerio de Cultura/UNESCO.

Ministerio de Cultura (2007). *Plan Nacional de Cultura del Ecuador. Un camino hacia la revolución ciudadana desde la cultura 2010-2017 (Versión preliminar)*. Quito: Ministerio de Cultura, UNESCO, JAPAN Oficial development asístanse.

Puente, Eduardo, (2005). *El Estado y la interculturalidad en el Ecuador*, Quito, UASB/Abya Yala/Corporación Editora Nacional.

Saltos Coloma, Fabián (2012). *Bases y estrategias de la gestión (de lo) cultural. Derechos culturales para el Buen Vivir*. Quito: Casa de la Cultura Ecuatoriana.

Tinajero, Fernando (2009). *Experiencias de Legislación cultural ecuatoriana en: Gestión de Políticas culturales, Quito, Fondo Editorial del Ministerio de Cultura del Ecuador*.

Torres, Víctor Hugo (1994). *Manual de revitalización cultural comunitario*. Quito,

Sistema de investigación y desarrollo comunitario.

Quijano, Aníbal (2000). *Colonialidad del Poder, Eurocentrismo y América Latina*, en: Edgardo Lander (Ed) *La Colonialidad del Saber: Eurocentrismo y ciencias sociales-perspectivas latinoamericanas*. Buenos Aires: CLACSO.

Yúdice, George (2002). *El recurso de la cultura*. Barcelona: Gedisa,

UNESCO (1996). *Nuestra diversidad creativa*. Informe de la comisión mundial de cultura y desarrollo, versión resumida. París: UNESCO

Notas

- 1 Actividad ilícita que hace referencia a la profanación y saqueo de sitios sagrados, así como la actividad de tráfico ilícito de bienes arqueológicos.
- 2 Así, por ejemplo el término cultura aparece ciento veinte y nueve (129) veces. En el preámbulo, en el carácter del Estado, en los derechos individuales y colectivos, en la participación ciudadana y en la organización del Estado, en el régimen de desarrollo, en la organización territorial, en el sistema de inclusión social, en la integración y en las relaciones internacionales.
- 3 Instrumento de planificación y gestión que fue dejado de lado por los posteriores ministros a Antonio Preciado.
- 4 Portal Iberoamericano de Gestión Cultural

Una aproximación a la gestión cultural en España

Rafael Morales Astola

Historia y conexiones de las políticas culturales y la gestión cultural

Aunque estudios como el de Xan Bousada rastrean proyectos y programas de la II República para situar los orígenes de las políticas culturales en España tal y como hoy las conocemos (39-55), existe bastante consenso en explicar dichos orígenes en la recuperación de los ayuntamientos democráticos en 1979. La administración local se aprestó a intervenir en la acción cultural en el marco de dos paradigmas fundamentales y que podemos considerar *clásicos*: democratización de la cultura (acceso de la ciudadanía a las artes) y democracia cultural (participación

* Doctor en Filología Hispánica. Gestor cultural y dinamizador asociativo del sector de la cultura. Cofundador de la Asociación de Gestores Culturales de Andalucía (GECA), de la Asociación Ibérica de Gestores Culturales y de la Red Latinoamericana de Gestión Cultural. Actualmente es gestor cultural en el Ayuntamiento de Cortegana (Huelva) y miembro del Grupo de Investigación de Teoría y Tecnología de la Comunicación de la Universidad de Sevilla.

de la ciudadanía en la creatividad artística). Ambos paradigmas, inspirados en el artículo 27 de la Declaración Universal de los Derechos Humanos, sustentaron las políticas culturales que se pusieron en marcha tras la Segunda Guerra Mundial, especialmente en Francia e Inglaterra, países que, junto con Alemania, frecuentemente nos han servido de modelo desde la transición democrática de los años setenta y principios de los ochenta hasta nuestros días.

En virtud del artículo 44 de la Constitución Española y de otros artículos de los Estatutos de Autonomía,¹ sucesivos Ministerios de Cultura, Consejerías de Cultura y Áreas provinciales y locales de Cultura, aprobaban presupuestos para implementar servicios descentralizados de difusión, fomento, ayuda, investigación y formación, sembrando por doquier talleres de dinamización sociocultural, casas de cultura, bibliotecas, museos, auditorios, teatros, espacios polivalentes, galerías, programaciones de artes escénicas y música, exposiciones de artes plásticas y visuales, ciclos de cine, encuentros literarios, festivales, circuitos, contratación de agentes culturales para dirigir las Áreas de Cultura, convocatorias de ayudas a asociaciones culturales y al sector profesional y empresarial de la cultura, planes estratégicos, cursos específicos para creadores y técnicos, masters generalistas y específicos, etc.

Pero el horizonte hacia el pasado de las políticas culturales y la gestión cultural se está ampliando a la luz de dos consideraciones fundamentales:

1. La política cultural es un conjunto complejo de acontecimientos históricos que sigue necesitando una reconsideración de sus postulados establecidos en Occidente.
2. La gestión cultural, lejos de ser una simple profesión emergente, es la acción sincronizada de organización y creación de las manifestaciones artísticas y culturales que constituyen lo humano y las sociedades a lo largo de la historia.

De hecho, en las últimas décadas las instituciones culturales y el sector de la cultura en general han ido incorporando nuevos paradigmas, a los cuales – de acuerdo con la filosofía del límite de Eugenio Trías – podemos considerar *fronterizos* por su doble potencial para: uno, promover modelos híbridos y entrecruzamiento de orígenes y confines; y dos, gestionar los disensos sin que ello suponga la disolución de los mismos, sino y sobre todo su activación y puesta en valor.

En 1982, en la Conferencia Mundial sobre las Políticas Culturales (Mondiacult) – con 960 participantes y 126 Estados representados –, la UNESCO suscribió que la cultura abarcaba las artes, modos de vida, cosmovisiones, tradiciones y creencias. Se superaba así la concepción occidental que reducía la cultura a las artes de la antigüedad clásica y de la modernidad, y se daba entrada a nuevos paradigmas: la diversidad y los derechos culturales, excelentemente recogidos más tarde en la Agenda 21 de la Cultura, firmada en Barcelona en 2004 por más de 300 ciudades del mundo. Conceptos y herramientas básicas de la gestión cultural como subvenciones, análisis del territorio, centros de proximidad, fomento de las artes, dinamización, proyecto, programas, se complementaban con desarrollo local, cooperación, identidad, ciudadanía, participación, observatorios y sistema de indicadores, entre otros.

En este intervalo de recomposiciones, a finales de los 90 vino de Australia e Inglaterra (Rowan, 2010) un paradigma inesperado: las industrias culturales y creativas, es decir, un determinado perfil de sector privado que, aun proviniendo del contexto neoliberal hegemónico, ha removido positivamente los cimientos de la gestión cultural en lo que se refiere a sus prácticas (más innovadoras a la hora de comunicar y organizar mediante las nuevas tecnologías y artes emergentes) y a su conceptualización (la diversidad cultural gracias, entre otras cosas, a la infrecuente tendencia a la deslocalización por parte de las empresas culturales). Cifras de PIB y VAB inundaban los textos, medidas y programas de apoyo a las industrias culturales en España.

Avanzado el siglo XXI, los cambios socioeconómicos y neotecnológicos han consolidado un paradigma más: el universo 2.0. El territorio, sometido a las limitaciones espacio-temporales, deviene en una suerte de *trans-territorialidad* (entre territorios físicos y virtuales, y entre territorios virtuales) las 24 horas del día y sin traba alguna por la distancia geográfica. La creatividad puede ser masivamente administrada por la persona que la produce, edita, consume y hace consumir, haciendo estallar las costuras del marketing, la producción, la distribución y la exhibición tal y como se habían entendido tradicionalmente. La globalización de los medios de comunicación ha juntado todos estos paradigmas –clásicos y fronterizos– y están en interacción cotidianamente; sin embargo, la elaboración de las políticas culturales públicas sigue adoleciendo de la falta de participación de los agentes implicados.

En España la última crisis ha sido un terremoto que ha sacado de quicio todos los programas y proyectos culturales que obedecían a uno u otro paradigma, o al conjunto de éstos. Su impacto en las instituciones, en el sector y en la ciudadanía todavía no ha producido una respuesta comprensible, fiable y evaluable. Sin embargo, por causa de ese ancestral arte de hacer de la necesidad virtud, sí se ha logrado convertir la cultura en un fabuloso laboratorio donde el ensayo y el error –que no han perdido fuelle ni capacidad para asombrar– están dando resultados concretos sobre los que se configurarán nuevas políticas culturales aún por definir.

Características de la gestión cultural

Es reconfortante describir las características actuales de la gestión cultural en España al modo como cada verano se refleja en cualquier canal de televisión la estampa vacacional: una playa, bañistas, el mar-la mar, la luz o noches de fiesta. Se sortea el fondo: afán masivo de *pelotazo*, estacionalidad laboral, bajos salarios, servicios acelerados o descapitalizados, etc. La situación de emergencia en que se halla la gestión

cultural me impele a prologar cualquier descripción con estas palabras enunciadas *a la limón* entre Gonzalo Andino y el autor de este texto:

- Gestores culturales públicos emboscados por una multitud de *asesores* o *paracaidistas* que hacen de *gestores culturales* sin código deontológico alguno y sin experiencia ni conocimiento técnico de ninguna clase.
- Empresas que le dicen a otras “te pago la mitad de lo que te debo y me firmas un papel que diga que ya no te debo nada o me llevas a los tribunales”.
- Instituciones que conceden ayudas con fondos europeos y que abrumen con argumentos absurdos y papeleo interminable hasta dejar en la ruina a las empresas o disuadir a las administraciones locales pequeñas para que no emprendan proyectos de envergadura.
- Administraciones públicas que no reconocen a las empresas trabajos que les fueron encargados por medio de cargos políticos cesados.
- Entidades bancarias que presionan hasta que ya ven que la cuerda va a quebrarse y proponen “facilidades de pago”.
- Promotores y agencias culturales que tardan más de uno o dos años en liberar un pago.
- Impuestos de pago inmediato, pero que cuando toca cobrar se convierte en un bombardeo de peticiones de documentación y te hacen esperar más de seis meses para el ingreso, etc.
- Gobiernos que apartan la cultura del IVA reducido.

A duras penas en España, la cultura comunitaria, las administraciones locales y las empresas culturales sostienen las estructuras económicas y operativas donde se desarrollan las dinámicas creativas de los artistas y de las comunidades.

La gestión cultural en España se mueve sobre placas arquitectónicas en choque y en confluencia. La pluralidad de territorios, de instituciones y de sectores complica – o más bien trunca – toda posibilidad de establecer categorías que sirvan para caracterizar una gestión cultural donde ésta se pueda reconocer desde una única mirada estatal: gestión cultural rural, urbana, pública, privada, de tercer sector, de cuarto sector,² mixta, generalista, específica (museos, patrimonio, artes escénicas, música, literatura, artes plásticas y visuales, audiovisual y cine, artes emergentes, artesanía, etc.), comunitaria, de pequeña y mediana ciudad, de una gran urbe, de ámbito estatal o autonómico o local, transversal (con salud, inclusión social, género, juventud, ciencia, comunicación, turismo...), etc., son realidades operativas y conceptuales que sesgan indudablemente cualquier tentativa de caracterización general. Por ello abordaré este apartado desde dos premisas: la primera, con un pie puesto en los paradigmas clásicos, se apoyará en la descripción del puesto de trabajo (DPT) que la Federación Española de Asociaciones de Gestores Culturales (FEAGC) aprobó en 2009; la segunda, con un pie en los paradigmas fronterizos, desarrollará argumentos para demostrar que la gestión cultural fronteriza ya se ejerce en esferas diversas.

En atención a la primera premisa, hay que recordar que, cuando empezaron a fundarse en España asociaciones de gestores culturales a principios de los 90, hubo una apasionada voluntad por identificar, catalogar, describir y difundir en entornos políticos, profesionales y universitarios las características de la gestión cultural. Ni que decir tiene que los paradigmas clásicos estaban en boga. Nombres como Alfons Martinell, Eduard Delgado, Lluís Bonet, Jesús Cantero, Pedro J. González y Luis Ben inspiraron a una multitud de gestores culturales que buscaban reconocerse como tales y reconocer el oficio que desempeñaban. Sin estos maestros, entre otras personas que también contribuyeron, y sin el I Congreso Internacional sobre la Formación de Gestores y Técnicos de Cultura en 2005 y el I Congreso de Gestión Cultural de

Navarra en 2006, hubiera sido más complicado encontrar el alto nivel de definición alcanzado en la DPT de FEAGC.³

En este sentido, el tipo de gestión cultural viene alumbrado por las diferentes competencias descritas. De éstas, las más destacadas son el diseño e implementación de políticas culturales, dirección de instituciones y equipamientos, diseño y dirección de planes estratégicos, diseño y dirección-ejecución de programas y proyectos culturales, diseño e implementación de la comunicación, dirección de recursos humanos, y dirección e implementación de sistemas de evaluación. El epítome profesional era el gestor cultural municipal y público, muy territorializado a la vez que muy dependiente de la voluntad política coyuntural. Es decir, estamos ante la idea de una gestión cultural formalmente democrática y profundamente vertical y jerárquica en su desarrollo efectivo. Este modelo de gestión cultural, que pervive en España en todos los niveles de la administración pública, está agotado, entre otras causas, por el *paracaidismo político*,⁴ el raquitismo presupuestario y el anquilosamiento de los agentes culturales que están a su cargo; funciona por inercia y es co-responsable máximo del deterioro de las políticas culturales y de los problemas que padece el sector. La deriva de este modelo se evidencia aún más ante la actual crisis institucional, social y económica que azota a este país, y su inconsistente legitimidad se comprueba dramáticamente en los numerosos contenedores públicos vacíos o con un uso a todas luces precario, muchos de los cuales pasarán a la historia como pirámides de faraones delincuentes.

En atención a la segunda premisa, basta observar las incalculables propuestas que le llegan a cualquiera a través del *facebook* u otra red social, así como las últimas tendencias en la administración de campos o instituciones – museología, patrimonio, archivística, bibliotecas, Universidad – que hace dos décadas parecía más o menos ajena a la *gestión cultural clásica*⁵. Como bien dice David Márquez Martín de la Leona⁶, más allá de los efectos producidos por la crisis, han cambiado los escenarios, de modo que los casos de éxito se mueven más

bien en entornos que proliferan y se expanden a través del ecosistema digital.

En cualquier caso, en España se sigue, según los códigos convencionales del siglo XX, celebrando festivales y encuentros, planeando circuitos, repartiendo ayudas, comisariando exposiciones, albergando colecciones en museos y restaurando patrimonios diversos. Y es que, como bien dice Lotman partiendo de la biología evolutiva, la irrupción de nuevos dominantes no lleva consigo la irremediable desaparición de los dominantes anteriores (113). Lo cierto es que el sector de la gestión cultural ha interiorizado una serie de elementos que antes no eran adecuadamente tenidos en cuenta o no estaban bien considerados:

- Recomposición del espacio-tiempo cultural como expresión viva de lo humano y, por lo tanto, como servicio público básico.
- Uso de la gestión mixta (público/privado, público/comunitario, privado/comunitario, tercer sector/cuarto sector, etc.).
- Superación de la oposición rural/urbano gracias a las nuevas tecnologías y en especial al universo 2.0.
- Gestión cultural como una *actitud-aptitud creativa* de la sociedad y no como un *instrumento neutral* de instituciones y empresas.
- Obligación moral de poner en práctica la tercera Ilustración (Gardner: 233), que supere la primera (europea) y la segunda (estadounidense) – ambas de base occidental, cristiana y masculina –, e incluya la diversidad cultural y de género como co-protagonistas de sus fundamentos, metodologías y propósitos.
- Artes emergentes como nuevos factores co-delimitadores de los equipamientos culturales.
- Imbricación estructural de la gestión cultural en el sistema educativo como estímulo para la reflexión crítica sobre la identidad y para el ejercicio de la *trans-identidad* (reconocimiento y celebración crítica del tránsito entre identidades culturales a lo largo de la vida).

Todo ello es sólo una pincelada del mundo de posibilidades que se abre a la gestión cultural a partir de una serie de prácticas que, hoy día, ya han puesto en marcha artistas, gestores, emprendedores, asociaciones, co-empresas, comunicadores, *pensadores*, *adprosumers*, *hacktivistas*, *crowdfunders*, *crowdcreators*, *crowdsourcers*, etc. La administración pública no siente como suyo este proceso, ya que ni lo ha promovido ni lo ha adivinado. No obstante, el advenir de la gestión cultural fronteriza se completa con una acción deliberada de la administración pública.

Si existe profesionalización o no

Cataluña, en la vanguardia desde los ochenta, favoreció la implantación de profesionales no sólo en su comunidad autónoma, sino en el conjunto del Estado. Los primeros yacimientos de empleo vinieron del sector público: principalmente en los Ayuntamientos y las Diputaciones Provinciales, y posteriormente en la administración autonómica y sus empresas públicas, agencias o fundaciones. La institucionalización de los servicios culturales no se entendería en las dos últimas décadas sin el trabajo profesional de dinamizadores y gestores culturales generalistas, patrimonialistas, museólogos, bibliotecarios, documentalistas, en las diferentes administraciones públicas. Y, de algún modo, siguen siendo, junto con numerosos profesionales del sector privado, los valedores de un servicio cultural enfrentado abiertamente a la progresiva banalización de la gestión de los contenidos y continentes culturales.

A principios del siglo XXI, empezó a detectarse un cambio en las políticas culturales públicas relativas a la profesionalización: aumentaba la contratación de servicios privados realizados por emprendedores (en general, pequeño empresario, muy joven y muy cualificado) y decrecía el número de ofertas públicas de empleo en las administraciones públicas. Las necesidades de personal laboral se cubrían, pues, con la externalización (privatización) de servicios o con la contratación de (falsos) autónomos, es decir, trabajadores – y no *empresarios* – que no tienen

más *cliente* que la administración concreta para la que trabajan, a veces incluso en sus dependencias. De hecho, el número de gestores culturales públicos se ha estancado o reducido, mientras que el de gestores culturales privados se ha disparado. El efecto llamada de la retórica política que prometía colaboración y estímulos sin cuento provocó una burbuja de microempresas y autónomos de la gestión cultural que en años de bonanza económica parecía sostenible. La crisis de 2008 ha arrasado miles de empresas, de tal manera que la precaria supervivencia de gestores culturales públicos y privados se ha convertido en una marca de la casa.

No obstante, ha calado en la sociedad española la idea de que la cultura – por ser un derecho y un recurso, es decir, un bien común – precisa de profesionales cualificados que aborden – con su compleja caja de herramientas a mano – aspectos técnicos que, aun quedando fuera de los límites de la creación, la condicionan: entre otros muchos, comunicación, logística, legislación, administración, producción, distribución, exhibición, contabilidad, etc.

Mercado de trabajo y legislación

Pese a las crisis de todo tipo y a las importantes asimetrías que existen entre sector público y privado, y entre administraciones locales y supralocales, la profesionalización de la gestión cultural en España es un hecho bastante exitoso. Cosa diferente es el mercado de trabajo. Vamos a considerar tres factores:

- a) Movimiento asociativo de la profesión de gestión cultural.
- b) El impacto de la última crisis.
- c) La evolución ante los paradigmas de política cultural.

En primer lugar, la consolidación del movimiento asociativo en torno a la profesión de gestión cultural, junto con la implantación de

estudios de grados y masters de gestión cultural en importantes Universidades, la existencia de redes de agentes culturales en las diferentes administraciones locales y autonómicas, el paso al emprendizaje de miles de trabajadores de la cultura y el reciente reconocimiento del gestor cultural en la Clasificación Nacional de Ocupaciones (CNO), prueban la resistencia de una profesión que continúa ocupando cada vez más espacio en la sociedad. FEAGC y las diferentes asociaciones autonómicas que la componen son mediadores indispensables para la mejora del mercado de trabajo, a la hora de definir las funciones del profesional, imponer progresivamente la consideración institucional de sus técnicas y herramientas, y – en algunos casos – denunciar anómalas ofertas públicas de empleo o tratamientos abusivos de una institución cultural.

La inclusión del epígrafe de gestor cultural en la CNO, impulsada por FEAGC en 2011, es un éxito insuficiente, pues – como bien argumenta un estudio de Juan A. Estrada aún sin publicar⁷ – está lejos de recoger la realidad compleja del sector en cuanto a sus niveles de competencia y responsabilidad, y su consiguiente reflejo en los requisitos académicos para ejercer dichos niveles. Otro elemento que, sin duda, repercutirá en el mercado de trabajo es la implantación de los Grados de Gestión Cultural en las Universidades de Huelva (desde 2012) y de Córdoba (desde 2015), en gran medida debido al impulso llevado a cabo por GECA desde 2009. Las instituciones y empresas se encontrarán no sólo con graduados preparados con un enfoque generalista, sino que se verán en la oportunidad de ahorrar las ofertas públicas de empleo a las competencias y conocimientos del Grado en cuestión.

En segundo lugar, nos topamos con los efectos de la crisis en el empleo. Dice Fernández León (92):

La caída continuada del empleo cultural decente en España, incluyendo el sector de los media, en los últimos seis años no resulta fácil de cuantificar. Pese a ello y examinados los datos oficiales, la pérdida neta de capital cultural empleado está muy por encima del 20% del total existente en 2008. A ello hay que añadir que la tendencia a la

precarización, el autoempleo obligado y la reducción salarial continuada, generalizados en el sector, se unen a las transformaciones en los procesos productivos resultantes de la digitalización para poner en riesgo el futuro del empleo cultural decente.

A partir del *Anuario de Estadísticas Culturales* del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (MECD), Fernández León elabora el siguiente gráfico:

Empleo cultural en España 2008-2013. Valores absolutos y distribución de género

Año	2008	2009	2010	2011	2012	2013	
Valores absolutos	568,8	544,8	508,7	481,7	478,8	485,3	
Distribución por género	Mujeres	224,4	219,3	205,1	196,2	199,9	192,2
	Hombres	344,3	325,4	303,6	285,5	278,9	293,1

Fuente: Instituto Nacional de Estadística. Directorio Central de Empresas.

Este ostensible descenso de empleabilidad en cultura entre 2008 y 2013 puede comprenderse a la luz del siguiente gráfico:⁸

Empresas culturales en España 2008-2013. Por actividad económica y número de asalariados

Año	2008	2009	2010	2011	2012	2013
TOTAL	111631	112643	113475	113023	110619	108556
I. En determinadas actividades de la industria y de los servicios	83180	85354	87894	85469	84151	82833
I.1. bibliotecas, archivos, museos y otras actividades culturales	1391	1349	3383	3806	4257	4546
I.2. Edición de libros, periódicos y otras actividades editoriales	8487	8503	8870	8598	8469	8326
I.3. cinematográficas, de vídeo, radio, televisión y edición musical cinematográficas, de vídeo, radio, televisión y edición musical	10297	10770	9798	9675	9486	9123
I.4. de agencias de noticias de agencias de noticias	83	166	165	154	127	118
I.5. de diseño, creación, artísticas y de espectáculos	25267	26844	29143	27281	27189	27482
I.6. de fotografía	10489	10279	9381	10009	9434	9041
I.7. de traducción e interpretación	7669	8017	8426	8508	7988	7778
I.8. Artes gráficas y reproducción de soportes grabados	17700	17401	16479	15937	15600	14805
I.9. Fabr. de soportes, aparatos de imagen y sonido, e instr. Musicales	347	344	334	306	312	306
I.10 Educación cultural	1450	1681	1915	1195	1289	1308
II. En determinadas actividades del comercio y alquiler	28451	27289	25581	27554	26468	25723

Fuente: Instituto Nacional de Estadística. Directorio Central de Empresas.

Miles de empresas han desaparecido en la más absoluta bancarrota. Gestores culturales, embaucados por cantos de sirena que en una misma melodía confundían emprendizaje, autonomía, innovación, sostenibilidad, sector estratégico, etc., empeñaron sus ahorros, recursos familiares, bienes, para que, sin explicación plausible de ninguna clase, los poderes públicos se pusieran de perfil ante la desolación económica de las empresas culturales y sus trabajadores. En el siguiente gráfico observamos que de los 511.800 empleos culturales en 2014, 218.400 (archivistas, bibliotecarios, conservadores, afines y ayudantes, profesionales y técnicos del mundo artístico y cultural) no son creadores o artistas, deduciendo que, al menos una parte considerable de este grupo, son empleos de gestión cultural.

Empleo medio anual cultural por ocupaciones

	VALORES ABSOLUTOS (En miles)		DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL	
	2013	2014	2013	2014
TOTAL	485,3	511,8	100	100
Escritores, periodistas y lingüistas	59,3	65,6	12,2	12,8
Artistas creativos e interpretativos	55,4	54,7	11,4	10,7
Archivistas, bibliotecarias, conservadores, afines y ayudantes	28,1	27,5	5,8	5,4
Profesionales y técnicos del mundo artístico y cultural	176,5	190,9	36,4	37,3
Otras ocupaciones	166,0	173,1	34,2	33,8
Empleo cultural en porcentaje del total de empleo	2,8	3,0		

Fuente: INE. Encuesta de Población Activa. Medias Anuales.

Aunque se aprecia un repunte en 2014 respecto al año anterior, la crisis está siendo demoledora. Pero, en el fondo, es inquietante que se hable de precarización por causa de la crisis, ya que esta precarización ha acompañado al sector de la cultura durante toda la democracia post-franquista. Cuando las noticias hablaban de inversiones millonarias “en cultura”, el sector beneficiario era el de la construcción. No ha habido época dorada para el empleo en gestión cultural en España. Excepto algunas celebridades – blindadas por las estrategias mercan-

tiles de las grandes industrias culturales convencionales,⁹ por los sucesivos Ministerios de Cultura y la SGAE –, incluso en los primeros años del siglo XXI la inmensa mayoría de los emprendedores han sobrevivido en condiciones de recursos contados, autoexplotación y sin muchas garantías de continuidad. Se añora lo menos malo, porque lo peor siempre está ahí a punto de infligir un golpe atroz. Pero lo menos malo también ha de ser denunciado. En términos generales, y dejando a un lado las mitologías emocionales de ciertos proyectos y etapas, así como admirables puestas a punto de equipamientos y programas con décadas de retraso respecto a países de nuestro entorno, las políticas culturales estatales en España se han movido entre lo malo y lo menos malo. Alcaldes, presidentes provinciales, autonómicos o estatales – aun predicando las excelencias del arte y la creatividad como sector económico estratégico – siempre han preferido invertir en planes de rescate para la construcción, el automóvil, la agricultura o la minería, antes que en la cultura. Lo bueno, entonces, todavía está por venir y sabemos que no lo traerán los políticos de ningún partido, sino el sector de la cultura y la ciudadanía si se consigue vertebrar un movimiento en torno a un discurso (plural y polifónico) y a una co-organización continuada.

Volviendo a la tierra en el tercer factor mencionado al principio de este apartado, hace varios años – en su conferencia “El empleo cultural en tiempos de crisis”¹⁰ y en una entrevista concedida a la revista *PH*¹¹ – Greffe ya advirtió que, en esta transición de debilitamiento de los presupuestos públicos y el auge del mundo digital, la creatividad cultural debería *comportarse* como una herramienta. Esto supone algo más que un cambio de modelo. En su planteamiento subyace, de algún modo, un paradigma nuevo en que la cultura se resigna a debilitar su condición de servicio público y de elemento constituyente de lo humano, para ponerse *a mano* del mundo empresarial como un generador de nuevas oportunidades de competitividad en un contexto global y con la cobertura ética y estética que reporta uno

de los últimos productos de la ingeniería retórico-cultural: la ciudad creativa. La profecía se ha cumplido, y actualmente hay tantos emprendedores culturales desarrollando sus proyectos en eventos científicos, educativos, ecosociales y comunicativos, que la propia definición de gestor cultural está experimentando una vuelta, casi irresoluble, a su indefinición.

Nos hemos estado preguntando durante años qué hay de profesionalidad en la gestión cultural. La pregunta ahora es qué hay de gestión cultural en la profesionalidad, teniendo en cuenta que se está vislumbrando una inversión de base ideológica que jerarquiza la *gestión* de lo cultural – la cultura, por su valor de mercado, es un ente cosificado que se instrumentaliza en procesos de una gestión no necesariamente cultural – por encima de la gestión *cultural* – la cultura, por su valor humano, es causa y fin de los procesos de gestión –. La gestión cultural clásica, inspirada en los paradigmas clásicos de la cultura y las artes y – por contraste – definida en un marco de referencialidad masiva en las industrias culturales clásicas, dio un gestor cultural también ya clásico, que ha llegado exhausto a la meta de una etapa que gozó de gran reputación durante la segunda mitad del siglo XX. La *gestión cultural fronteriza*, surgida a la luz y a las sombras de los paradigmas fronterizos y en confluencia con las industrias culturales fronterizas,¹² ha dado y sigue dando un perfil de profesional que transita entre identidades de todo tipo, entre emergencias de vanguardia y prácticas comunitaristas, entre sectores de diferente naturaleza creativa e industrial, entre modalidades de territorios digitales y analógicos, en plena forma para un diálogo diferenciado y diferenciante que valide la gestión del disenso no como instrumento sino como horizonte de humanidad, a la vez que – desde una base ideológica de la resistencia para otro mundo posible y alternativo al neoliberal – identifique y denuncie la “*gestión de lo cultural*”.

Formación

Es importante desmontar un mito: la inacababilidad de la formación en gestión cultural. Ningún espacio de formación está acabado, completo, resuelto. El vuelco a la transversalidad de los diferentes campos de conocimiento – entre otros términos, denominada *consiliencia*¹³ – ha sacudido la tierra sobre la que se edificó la moderna racionalización epistemológica que alentaba la implantación de saberes específicos, autónomos y demarcables. En este sentido, no podemos sino aplaudir que los estudios en gestión cultural incorporen a su formalización la apertura a posibilidades epistemológicas no necesariamente previstas. Por otro lado, mientras el acceso a la profesión provenga desde cualquier origen imaginable, obviamente la necesidad de formación será constante. En el instante en que exista una formación académica reglada y con reputación que resuelva el itinerario completo del aprendizaje que requiere una persona para desempeñar la gestión cultural en sus diferentes niveles de responsabilidad, las necesidades de formación permanente serán más o menos idénticas a otras profesiones consolidadas.

La historia *reciente* de la formación en gestión cultural en España tiene su origen en los Congresos de Animación Cultural en Barcelona y de Animación Sociocultural en Madrid – en 1981 y 1982, respectivamente –, Interacció en 1984, seminarios del ministerio de Cultura, escuelas autonómicas de animación cultural y sociocultural, los cursos de las Diputaciones Provinciales y los masters en las Universidades¹⁴. Eran años de activismo en animación *sociocultural* primero y *cultural* después, cuyo recorrido histórico en España tan bien describe y analiza Gómez Acosta (2014). Estas dinámicas fructificaron en la primera formalización de la gestión cultural en el sistema educativo: el TASOC¹⁵, estudios de secundaria que jamás han sido valorados como correspondería por parte de las empresas e instituciones públicas que contratan empleados para la animación sociocultural sin requerir dicha formación reglada, y ni siquiera por parte del sector profesional de la cultura y la gestión cultural. El ostracismo que soporta actualmente este ámbito

formativo y profesional de la animación-gestión de la cultura es correlativo al desprecio general hacia las políticas culturales comunitarias.

A finales de los 90 prevalecieron los masters universitarios de titulación propia¹⁴ hasta que los objetivos de Bolonia¹⁵ condujeron a su oficialización y homologación en el Espacio Europeo de Educación Superior (EEES).

Desde 2009, GECA y FEAGC emprendieron la iniciativa de promover el Grado – Licenciatura, antes de los objetivos de Bolonia – de Gestión Cultural en las Universidades públicas. Con el apoyo de la Consejería de Innovación de la Junta de Andalucía se implantó en 2013 en la Universidad de Huelva, y en 2015 en la Universidad de Córdoba.

No obstante, la formación en gestión cultural se ha expandido desde diferentes entidades y combina formatos presenciales, semipresenciales y *on line*. El Instituto Nacional de Administración Pública (INAP), organismo dependiente del Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas, por primera vez en 2014 ofreció un curso de 200 horas titulado *Itinerario de Especialista en Gestión Cultural Local*. La Escuela Pública de Formación Cultural de Andalucía, desde 2013, imparte cursos de gestión cultural orientados especialmente a emprendedores. Por otro lado, las diferentes asociaciones que integran FEAGC organizan frecuentemente cursos específicos para sus socios y gestores culturales en general, con especial atención a campos transversales (turismo, educación...), nuevas tecnologías, legislación, cooperación internacional, etc.

El alumnado de los cursos especializados procede del sector profesional, mientras que los egresados en los nuevos Grados de Gestión Cultural y en los Másteres son aspirantes a acceder al sector de la gestión cultural, mayoritariamente jóvenes y con un número creciente de mujeres.

Estudios e investigación existentes

Según Ortega Nuere (2010), los observatorios pueden tener las siguientes competencias: reflexión e investigación, toma de decisiones y

políticas, reflexión y políticas, configuración subjetiva mediante propuestas, estrategias y consultoría. Un criterio común es que deberían contar con un sistema normativizado y estabilizado de indicadores. Y no siempre es así. En cualquier caso, en 2013 la revista *Periférica* en su número 14 dedicó un importante monográfico a los observatorios a nivel mundial, y del cual extraemos los observatorios existentes en nuestro país:

- *Fundación Interarts. Observatorio Europeo de Políticas Culturales Regionales y Urbanas*¹⁶

Agencia de cooperación cultural internacional con sede en Barcelona. Fundada en 1995, INTERARTS es una agencia privada con proyección internacional dedicada a apoyar el diseño de políticas culturales, contribuir a los procesos de desarrollo desde el sector cultural y facilitar la transferencia de conocimientos e información en el campo de la cultura. Sus principales áreas de actividad son las políticas culturales y la cooperación cultural. Actualmente están presentes en campos innovadores como los relativos a derechos culturales y economía creativa y cultural.

- *Kulturaren Euskal Behatokia (Observatorio Vasco de la Cultura)*¹⁷

El Observatorio Vasco de la Cultura nace para situar a la cultura como elemento central del desarrollo social y económico, con la misión de llenar con rigor el vacío informativo en el ámbito cultural, en consonancia con el Plan Vasco de la Cultura del que forma parte. El ámbito de actuación del Observatorio se centra en las áreas tradicionales de la cultura: patrimonio cultural, creación y expresión artística, industrias y ámbitos transversales. Como resultado de su actividad, el Observatorio debe ofrecer a instituciones, sectores culturales, comunidad científica y la ciudadanía en general, información útil a través de distintos productos y servicios como publicaciones investigaciones estadísticas, organización de grupos de trabajo y jornadas etc.

- *Observatorio Cultural del Proyecto Atalaya*¹⁸

El trabajo del Observatorio está coordinado por el Vicerrectorado de Extensión Universitaria de la Universidad de Cádiz y centra sus estudios en proyectos e investigaciones de la región Andaluza. Pretende, desde la base de un trabajo en red de todas las Universidades andaluzas, poner en marcha acciones innovadoras que den valor tanto a las programaciones ya existentes como a las futuras, dotar de herramientas de información y evaluación fiables y científicas que mejoren el quehacer diario y, sobre todo, dar a conocer a la sociedad la situación del sector cultural. El proyecto de trabajo en red de las Universidades Andaluzas en materia de extensión universitaria inició a finales del 2005 y es el primero del ámbito universitario español que surge con pretensión autonómica.

- *Observatorio de Cultura y Comunicación de la Fundación Alternativas*¹⁹

El Observatorio de Cultura y Comunicación es un centro de estudios, debate y propuestas sobre las transformaciones actuales de la cultura y la comunicación, y de las políticas públicas que atañen a ambos campos. Una perspectiva independiente, analítica, crítica y abierta a enfoques innovadores pretende ser su seña de identidad que busca analizar los nuevos fenómenos y tendencias de las prácticas culturales, y de los modelos de comunicación en una economía global, al mismo tiempo que proponer cambios e innovaciones en las políticas culturales y de comunicación públicas de España y de Europa a partir de un análisis crítico, facilitar la transferencia de conocimiento e innovación con los ámbitos de la cultura y la comunicación, favorecer los procesos de cooperación cultural con los agentes que actúan en dichos ámbitos y mediar con independencia, desde un enfoque multidisciplinar y progresista, entre los ciudadanos, los decisores de políticas públicas, creadores, artistas, productores y otros agentes culturales, para contribuir al desarrollo de los sectores de la cultura y la comunicación.

- *Observatorio Iberoamericano de Asia-Pacífico*²⁰
El objetivo principal del Observatorio es facilitar el conocimiento de Asia Pacífico en las 22 naciones que componen la Conferencia Iberoamericana, para contribuir a estrechar las relaciones económicas, empresariales, académicas, culturales y la cooperación entre las dos zonas. Para ello, el proyecto ofrece información actual y práctica sobre los diversos ámbitos de interés para esas relaciones. Se trata de un proyecto abierto al intercambio fluido de información, de ideas y de experiencias relacionadas con su línea de contenidos. Desde Casa Asia invitamos a los usuarios a enviar información o hacer comentarios a los miembros del equipo, para así enriquecer la información que ofrecemos tanto a través de esta página como del boletín electrónico.
- *Monitors of Culture, Instituto de Estudios de Ocio, Universidad de Deusto*²¹
“Monitors of Culture” es una iniciativa de ENCATC y busca incidir en el rol de los observatorios culturales en el futuro en Europa. Es una iniciativa surgida del Grupo de Trabajo de Cultural Observatories and Information and Knowledge, establecido en 2007 por ENCATC, European Network of Cultural Administration and Training Centres. El grupo pretende establecer una plataforma para la discusión y el intercambio de prácticas exitosas para el mejoramiento del diseño y evaluación de la políticas culturales en Europa.
- *Centre d’Estudis i Recursos Culturals*²²
Centro provincial de la Diputación de Barcelona dedicado a la cooperación con los municipios en todo lo relativo a la formación, información y asesoramiento en materia de política y gestión cultural.
- *Baròmetre de la comunicació i la cultura*²³
Entidad que estudia las audiencias de los medios de comunicación y los consumos culturales en el ámbito de la lengua catalana, iniciativa de la Fundació Audiències de la Comunicació i la Cultura con sede en Barcelona.

- *Observatorio de la Cultura de Zaragoza*
<https://www.zaragoza.es/ciudad/cultura/observatorio/>
 Este observatorio es un servicio público municipal que depende del Área de Cultura del Ayuntamiento de Zaragoza. Su misión es facilitar y orientar el diseño de políticas culturales y potenciar el desarrollo de Zaragoza en el ámbito cultural. Supone un instrumento de análisis de las variables culturales de la ciudad, como punto de partida para la toma de decisiones de la administración, y es también un servicio público para facilitar el trabajo de los agentes culturales y dar mejor respuesta a las necesidades de los ciudadanos. Además, dotará de dimensión europea a las políticas culturales locales a través del intercambio de información a nivel internacional.
- *Observatorio de Industrias Culturales de Andalucía*
<http://www.industriasculturalesdeandalucia.es/>
 El observatorio es un proyecto impulsado por la Asociación de Industrias Culturales de Andalucía -ICAN- que tiene por objetivo convertirse en un referente de conocimiento y dinamización de las industrias creativas en la Comunidad Autónoma de Andalucía por medio de sondear el estado de la investigación y la innovación en desarrollo y cultura en Andalucía y a nivel internacional.
- *OIKÓS – Observatorio Andaluz para la Economía de la Cultura y el Desarrollo*
<http://www.oikos.org.es/inicio.htm>
 Asociación constituida en 2001, integrada por profesionales que promueven un foro abierto a la expresión de las ideas, la participación y la creatividad, como contribución independiente al progreso de Andalucía. Se concibe como instrumento para el conocimiento, enfocado al análisis de tendencias. Para ello, selecciona datos, vincula disciplinas, reconoce experiencias y elabora información significativa e inédita para ponerla al servicio de la toma de decisiones de los gestores culturales, las instancias públicas y los investigadores. Observa desde la realidad andaluza pero conectada con otros espa-

cios, procurando la comparación, el contraste y la cooperación en proyectos que crecen y fortalezcan vínculos regionales y transnacionales.

Publicaciones

En España el número de publicaciones convencionales o virtuales sobre políticas culturales, gestión cultural y reflexiones generalistas o sectoriales sobre acción cultural y artística es demasiado extenso, por lo que se ha procedido a una selección lo más ecléctica posible.

- Revista Española de Desarrollo y Cooperación. www.ucm.es/info/IUDC/serie/11
- Walekeru. Revista de Investigación en Cultura y Desarrollo. www.walekeru.net
- CyberKaris. interarts.net/es/newsletters.php
- 360º La ciencia, la cultura y la sociedad a través de nuestras revistas. <http://www.a360grados.net/>
- Abaco. Revista de cultura y ciencias sociales. <http://www.revista-abaco.com/>
- Actores. <http://www.uniondeactores.com>
- ADE Teatro. <http://www.adeteatro.com/revista/revista.htm>.
- ADOZ. Revista de Estudios de Ocio. http://www.ocio.deusto.es/servlet/Satellite/Page/1118058571965/_cast/
- Ámbitos. <http://www.aecsh.org/>
- Arbor: ciencia, pensamiento y cultura. <http://www.csic.es/publica/>
- Arketypo. Revista de Arte, Arquitectura y Diseño.
- Art Notes. <http://www.artnotes.info>
- Arte y parte. Revista de Arte.
- ARTEZ, Revista de las Artes Escénicas. Periodicidad mensual. Argitaletxe Editorial. <http://www.artezblai.com/aldizkaria/>

- Autor y Derecho. Ciberrevista sobre Propiedad Intelectual.
<http://www.unirioja.es/dptos/dd/civil/autor.html>
- Babab. Revista de cultura. <http://www.babab.com/>
- Bienes culturales. Revista del Instituto del Patrimonio Histórico Español. <http://www.mcu.es/patrimonio/MC/IPHE/Documentacion/Publicaciones/RevistasBC.html>
- Boletín de la APGCC. <http://www.gestorcultural.org/>
- Buxía. Arte y pensamiento. <http://i2.dipalme.org/Servicios/Municipios/pueblos.nsf/iealmerienses.html>
- Culturas populares. Revista electrónica. <http://www.culturas-populares.org/>
- De libros. La revista del libro. <http://www.delibros.com/>
- Demófilo. Revista de cultura tradicional de Andalucía. <http://www.fundacionmachado.org/index.asp?seccion=6>
- EC. Cuadernos de Economía de la Cultura. <http://www.oikos.org.es/>
- e-rph. Revista electrónica de Patrimonio Histórico. <http://www.revistadepatrimonio.es/>
- En Escena. <http://www.mcu.es/artesEscen>
- Enfocarte. Arte y cultura en la red. <http://www.enfocarte.com/>
- EXIT Book. Revista semestral de libros de arte y cultura visual. <http://www.exitmail.net>
- Fabrikart. Arte, Tecnología, Industria, Sociedad. http://www.ehu.es/servicios/se_az/cpags/frp41pag.htm
- Fiesta Cultura. <http://www.fiestacultura.com>
- Mus-A: Revista de los museos de Andalucía. Edita: Junta de Andalucía. Consejería de
- Museos.es. Revista de la Subdirección General de Museos Estatales. <http://www.mcu.es/museos/MC/MES/index.html>
- Naque, Teatro, Expresión, Educación. <http://www.naque.es>
- El Club Express. <http://www.elclubexpress.com/>
- Periférica. Revista para el análisis de la cultura y el territorio. http://www.uca.es/web/actividades/periferica/index_html.

- PH Boletín del Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico.
<http://www.juntadeandalucia.es/cultura/>
- Primer Acto. <http://www.primeracto.com>
- Revista digital de la Escena. <http://www.revistadigitaldelaesc>
- Revista Galega de Teatro. <http://www.revistagalegateatro.com/>
- Trama&exturas. <http://www.revistatexturas.com>
- Cultutech. <http://www.gestionycultura.com/>
- Portal iberoamericano de gestión cultural. <http://www.gestion-cultural.org/>
- Cultunet. <http://www.cultunet.com/>
- G + C. <http://www.cultunet.com/es/revista-gestion-cultural/sobre-gc>
- Artezblai. El Portal de las Artes escénicas. <http://www.artezblai.com/>
- Danza.es. <http://danza.es/>
- InterArts. <http://www.interarts.net/es/interarts.php>
- Instituto Cervantes. <http://www.cervantes.es>
- Ministerio de Cultura. <http://www.mcu.es>
- Red Interlocal. Red Iberoamericana de ciudades para la cultura. <http://www.redinterlocal.org/>
- Rubicón. Servicios Culturales y educativos. <http://www.rubi-conspain.eu/humanidades/>
- Servicio de Asistencia y Recursos Culturales del Área de Cultura de la Diputación de Valencia - SARC.
- Confluencia - Blog de Alfons Martinell sobre gestión cultural, cooperación y desarrollo. www.alfonsmartinell.com
- Creativa - Industria Cultural Galicia - Norte de Portugal. www.creativacultural.com
- Centro de Recursos para la Movilidad Internacional de Artistas (CRIMA). rai.pangea.org/category/internacional/crima/
- Betacultura - Plataforma 2.0 de comunicación para el arte y la cultura. betacultura.com
- Banco de proyectos de la Fundación Simetrías. www.simetrias.es/banco_proyectos.php

- Búsqueda de socios del Punto de Contacto Cultural. www.mcu.es/cooperacion/MC/PCC/BusqSocios/BusquedaSocios.html
- Art Motile - Recursos sobre programas españoles de residencias artísticas. www.artmotive.org

Asociaciones y entidades de gestión cultural

Las asociaciones de técnicos de cultura o gestores culturales han proliferado desde los años 90. A ello se han sumado colectivos profesionalizados en ámbitos específicos: archiveros-documentalistas, mujeres de artes plásticas, etc. Es curiosa la ausencia de organizaciones donde sus miembros se reconozcan bajo la denominación de animadores socioculturales o culturales. En cualquier caso, y aunque en todas se dan discontinuidades en su operatividad, destacamos las siguientes:

- Asociación de Emprendedores Culturales y Creativos de Madrid (AECUMAD).
- Asociación de Gestores Culturales de Andalucía (GECA).
- Asociación de Gestores Culturales de Canarias (GESCCAN).
- Asociación de Gestores Culturales de Euskadi (APROKUE).
- Asociación de Gestores y Técnicos Culturales de la Comunidad de Madrid (AGETEC).
- Asociación de Profesionales de la Gestión Cultural de Canarias.
- Asociación Profesional de Gestores Culturales de Asturias (APGCA).
- Asociación de Gestores Culturales de Extremadura (AGCEX).
- Asociación de Profesionales de la Gestión Cultural de Navarra (APGCNA).
- Asociación Española de Gestores de Patrimonio Cultural (AEGPC).
- Asociación Galega de Profesionais da Xestión Cultural (AGPXC).
- Asociación para la Interpretación del Patrimonio (AIP).

- Asociación Regional de Técnicos de Cultura de Castilla la Mancha (ARTEC).
- Associació de Gestors Culturals del País Valencià (AGCPV).
- Associació de Professionals de la Gestió Cultural de Catalunya (APGCC).
- Associació de Professionals de la Gestió Cultural de les Illes Balears (GCIB).
- Federación Estatal de Asociaciones de Gestores Culturales (FEAGC).
- GES CULT Castilla y León.
- Gestores Culturales de la Región de Murcia (GERM).
- Innova Cultura, Asociación de Gestores.
- Profesionales de la Cultura en Aragón (PROCURA).

Experiencias destacadas en gestión cultural

El alud de proyectos culturales de relevancia rural, urbana y estatal-internacional en España demuestra la salud de una realidad creativa en la gestión que podría reportar una gran esperanza a la salida de la crisis actual. En esta aproximación a la gestión cultural en España se ha apostado por formatos que incorporan, deliberadamente o no, dinámicas fronterizas, híbridas, de apertura a las emergencias artísticas y no por ello escindidas de procesos que se han nutrido de orígenes tan populares y convencionales como las artes plásticas, el circo y la poesía. Andalucía presenta una tríada de proyectos excepcionales que serán descritos sucintamente:

Centro Sierra Arte: alianza entre contemporaneidad y ruralidad

SIERRA es un centro para la producción, exhibición, formación e investigación sobre los fenómenos y emergencias del arte contemporáneo, en confluencia con su entorno rural de 60 hectáreas, enclavado

en el corazón del Parque Natural de la Sierra de Aracena y Los Picos de Aroche (Huelva).

Inaugurado en 2010, SIERRA se ha convertido en una referencia a nivel andaluz y estatal, con una creciente proyección internacional a través de colaboraciones y convenios a nivel europeo e hispanoamericano, y con una especial atención a los proyectos de cooperación con Portugal.

Dedicado a las nuevas formas de interpretación de los fenómenos por los que transita el arte hoy, SIERRA pretende generar propuestas, exhibirlas, publicarlas, difundirlas, explicarlas y archivarlas para el futuro. Dos proyectos emblemáticos son Ruta FEMALE y Residencias Artísticas. El primero es un itinerario de 2 kilómetros que repasa obras de diferentes disciplinas, realizadas por mujeres artistas, de la mano de la biodiversidad paisajística. El segundo consiste en poner al alcance de dos o tres artistas una zona de alojamiento, equipada con dormitorio, cocina y cuarto de baño, junto con una nave de 50 metros cuadrados y de gran altura equipada con sonido, internet, 100 sillas y mesas y un altillo biblioteca.

La Carpa: alianza entre el circo, lo urbano y las artes emergentes.

La Red Creativa LA CARPA es una cooperativa mixta²⁴ cuyo proyecto urbano aúna la transformación física, la intervención social, la gestión institucional y la participación comunitaria. Apuesta por la recuperación de espacios a nivel arquitectónico y urbanístico para su uso cultural. Su propuesta principal es hoy la rehabilitación compensada del Pabellón del Siglo XV de la Expo'92, donde crear un Centro de Innovación Social, Tecnológica y Cultural.

Este proyecto es fruto de un proyecto anterior, La Carpa Espacio Artístico, que durante cuatro años funcionó como reactivador cultural y social en la ciudad de Sevilla y se convirtió en un caso de estudio en Europa. Datos cuantitativos en aquella etapa son: 25.917 espectadores, 29.000 usuarios, 1.510 socios, 394 espectáculos, 20 festivales, 13 cursos estables y 47 cursos temáticos.

En el proyecto de Centro de Innovación Social, Tecnológica y Cultural se integran empresas productoras de artes escénicas y visuales, gestores culturales, artistas, arquitectos, nuevos artesanos digitales, ciudadanos particulares, instituciones, administraciones, etc., formando una red de entidades y personas, distintas y complementarias, con objetivos comunes, donde existen procesos de participación democrática, una lógica de aprendizaje de igual a igual (código P2P), justicia distributiva y un interés social común.

Edita: una comunidad euro-americana de perfo-editores independientes

EDITA, Encuentro Internacional de Editores Independientes, hoy reconvertido en Festival Internacional de la Edición, la Poesía y las Artes, nace en Huelva, en 1994, siendo Punta Umbría su sede matriz. Reúne las publicaciones periféricas, que constituyen el tejido cultural de la sociedad civil.

En sus 21 años de existencia y sus 33 encuentros celebrados, han intervenido alrededor de 4.000 participantes, procedentes de todas las regiones y comunidades españolas, y de otros 18 países europeos e iberoamericanos, en representación de más de un millar de publicaciones y editoriales.

La implantación de EDITA en América latina comenzó con la asistencia cada vez más numerosa de editores americanos al encuentro de Punta Umbría. Este flujo continuo de participantes llevó a fundar en el año 2010, EDITA México, en la Ciudad de México, y posteriormente, en el año 2011, en Colombia, en el municipio de Sabaneta, en el área metropolitana de Medellín. Se han celebrado encuentros en otras sedes, así en 2012, en Cuernavaca, México, y en los municipios de Itagüí, y Envigado en Colombia, en 2013 en la ciudad de Cerquilho, en el área metropolitana de Sao Paulo, Brasil, y en 2014 en Puebla, México y en Lisboa, Portugal.

A lo largo de sus 34 ediciones Edita ha logrado formar un patrimonio bibliográfico que cuenta con más de 15 mil publicaciones especiali-

zadas, con sede en el Centro Cultural de Punta Umbría, cuyos fondos han servido para alimentar muestras y exposiciones en reconocidos espacios nacionales e internacionales del arte y la cultura, como el MACBA, Museo de Arte Contemporáneo de Barcelona, La Casa Encendida de Madrid, el Centro José Guerrero de Granada, el Centro de Arte Contemporáneo de Sevilla, el CECUT Centro Cultural Tijuana de Baja California en México, y en la Casa Museo Jardín Borda de Cuernavaca, en el Estado de Morelos, también en México. En la actualidad, gracias al convenio firmado con la Universidad de Huelva se está catalogando y poniendo en valor este archivo que será objeto de los trabajos de fin de grado de los alumnos de las Facultades de Gestión Cultural y Filología de la Universidad de Huelva.

Perspectivas de futuro

La agorafilia virtual, con su multi-emplazamiento individual y colectivo, está gestando una ciudadanía trans-territorial muy activa y muy influyente en el ámbito de la gestión cultural. La *red* es, literalmente, un *lugar* común donde acontece lo humano en un tránsito incalculable y continuo de identidades, creatividades, fronteras existenciales. Pero sin infraestructuras la red cae, así como la especie humana sin la corporeidad física es insostenible. La globalización está suponiendo un reto complejo y difícil a las artes convencionales y a las culturas comunitarias a la hora de subsistir. Pero no les va a ir mejor a las artes emergentes sólo por ser emergentes y su proclividad al manejo intensivo de las nuevas tecnologías, sea en la producción sea en la comunicación sea en ambas.

El futuro de la gestión cultural se está cocinando en cocinas de todo tipo. A la gestión cultural clásica – condicionada por la ilusoria certidumbre de a más accesibilidad y más participación, mayor cultura – se ha incorporado lo que insisto en llamar como gestión cultural fronteriza – devenida de la incertidumbre de a más culturas y proyectos, mayor transversalidad crítica y creativa.

A las industrias culturales clásicas – constreñidas a las sociedades de masas y a la reproductibilidad mecánica y en serie de objetos, como las definió críticamente la Escuela de Frankfurt – le han salido rivales y a veces socios en las industrias culturales fronterizas – surgidas a la luz de una conceptualización forzada por las necesidades de una sociedad occidental post-industrial y la prevalencia del binomio creatividad/innovación sobre el de artes/cultura.

Al gestor cultural clásico – portador *público* de proyectos, programas, planes para intervenir en un territorio – le ha sacado sorpresivamente de la carrera el gestor cultural fronterizo – una suerte de agente, individual y comunitario, intersectorial (público, privado, tercer sector, cuarto sector, mixto), transversalizado por todos los campos potenciales y activos de la creatividad, mediador para la imprevisibilidad de las tendencias culturales en artes, economía, metodología, comunicación y estética.

La “soberanía de los expertos en el tema” está socavada de tal manera que un día sí y otro también algo acontece que asombra, cuestiona, modifica o directamente pulveriza cualquier receta de política o gestión cultural. Y no es ningún drama, sino un aliciente que, si bien puede perturbar y conmocionar, también nos aboca positivamente a dinámicas de despliegue hacia la otredad de lo que adviene. La condición fronteriza de la nueva gestión cultural es más una actitud que una plantilla o molde. Y existen convicciones estimulantes. Desde la Teoría del Emplazamiento (2003), acuñada por Manuel Ángel Vázquez Medel y desarrollada por el Grupo de Investigación sobre Teoría y Tecnología de la Comunicación (GITTCUS), se entiende que la gestión cultural es una acción compartida donde se emplaza todo ser humano, pero hay aspectos de la gestión cultural (patrimonio, desarrollo local, cooperación, creatividades emergentes, economía, etc.) que requieren profesionales para su mayor aprovechamiento social y simbólico. En este sentido, y sin rehuir la importancia de la cultura en la supervivencia de personas y familias que trabajan en el sector, hablar de empleo futuro es primordial.

Carrillo Benito, centrándose en autónomos y *freelance*, enumera los siguientes yacimientos de empleo cultural: cultura local, patrimonio histórico-artístico y yacimientos arqueológicos, artesanía, equipamientos, eventos, ciclos y actividades culturales asociados a las distintas áreas artísticas (plásticas, escénicas,...), y turismo cultural y rural (55-58)²⁵. Es decir, casi en lo de siempre y que se puede ampliar al empleo público y a los agentes comunitarios. Por otra parte, ya hemos mencionado arriba a Greffe y su teoría sobre la potencial empleabilidad en el mundo empresarial en general al poner el acento en el binomio creatividad-innovación y no tanto en el de arte-cultura. Pero en España lo cierto es que el sector cultural está maltrecho y quizá, en cierto sentido, deshecho.

Las políticas culturales públicas – las erradas y las acertadas – en su patente heterogeneidad, las redes virtuales, las asociaciones profesionales de gestores culturales, la multitud de equipamientos polivalentes y específicos, la rica y descentralizada formación reglada e informal en gestión cultural, las tenaces empresas de base cultural y creativa, espacios tentadores como el turismo y la educación, las posibilidades que se abren con las técnicas y prácticas de internacionalización²⁶, y, sobre todo, la irrupción de una trans-ciudadanía que se mueve fluidamente en la *nube* y en la confluencia de territorios múltiples, entre otras más cosas, son los elementos esenciales que aventuran algo más inasible que nuevos modelos de gestión cultural donde generar empleo y sobre todo apoyándonos en Eudald Carbonell (2008) – una “conciencia crítica de especie”... *cultural*. Vivimos labrando un *ethos* fronterizo, una conciencia de sentir y estar, de representar y crear, de promover y gestionar, que implica la aceptación de la complejidad como dispositivo para hacer y ser cultura, de un modo que Edgar Morin llama “proceso de mestizaje cultural” (21).

Las culturas y las artes emergentes, en coexistencia co-operativa en el medio digital y territorial, requieren una gestión cultural y una política cultural sincronizadas con estas emergencias nutridas de y en la complejidad, que sepan inspirarse también en lo ya hecho, repensar también lo

que está en marcha y animarse sin duda a proyectar lo por venir. Lo *público* en cultura ha de ser redefinido mediante la inmersión conceptual y práctica en el tercer sector, en el sector privado y en el cuarto sector.

Quiero terminar esta reflexión sintiéndome que bajo a pie de obra, dedicándolo al sector privado que, durante años, *ha estado financiando* con su deuda los programas públicos de tantos ayuntamientos y gobiernos autonómicos y centrales.

La inmensa mayoría del sector privado, que ejerce principalmente la cultura como recurso, depende de los presupuestos públicos. Si, por un lado, la administración central, autonómica o local radicalmente reduce la contratación de contenidos y, por otro lado, se generaliza una subida exponencial del IVA, la cultura como recurso se desploma. Y eso ha sucedido: una tormenta perfecta que ha arrasado al sector.

Miles de empresas han desaparecido y las audiencias se han volatilizado en algunos ámbitos. Ciertamente es que las empresas se abren y se cierran, y que las audiencias reorientan sus demandas y necesidades. En condiciones de normalidad institucional y económica, no habría mucho más que decir. Pero la devastación y la desertización se han producido principalmente por el golpe atroz de la crisis y de decisiones gubernamentales absolutamente expeditivas con la cultura.

La adaptación – forzada – del sector no está siendo fruto de una aplicación estratégica novedosa ni de una política cultural audaz. Y, no obstante, hay que reconocer que, en medio de los cambios, se han experimentado y puesto en marcha fórmulas que, aupadas en el medio digital, la comunitarización y la internacionalización, han servido para remover una situación de por sí anquilosada y que clamaba a gritos una transformación profunda. Es la hora de responder a esto con medidas concretas y efectivas a corto plazo que produzcan un rescate de la cultura en todos los sentidos: como derecho, como recurso y como elemento constituyente de lo humano que ha de ser salvaguardado y estimulado.

Las empresas culturales y creativas deben y quieren contribuir mediante el IVA a la sociedad en la que viven. Un IVA razonable estimula-

ría a darle formalidad al sector a la hora de declarar sus ingresos (cachés y entradas) y sus gastos (producción, distribución y exhibición). Con la bajada del IVA se reducirían los gastos de las empresas y consecuentemente los cachés, por lo que la administración pública encontraría más facilidades para contratar y programar actividades. A mayor programación de actividades, menor nivel de precariedad profesional y laboral en el sector de la cultura, reduciéndose varios efectos que son un secreto a voces: artistas y creadores cobrando en negro, declaración incompleta de entradas vendidas, programación a taquilla sin facturación ni convenio, etc.

Por otra parte, el IVA se paga el día 20 cada tres meses (menos en enero, que es el 30). Una empresa factura el 30 de junio, el 20 de julio aún no ha cobrado la factura, pero está pagando el IVA. En este trance, es evidente que no es igual pagar un 21% que un 5%.

En relación a la venta de entradas, el sistema aplica un 10% de SGAE, un 21% de IVA y una media de un 10% en *ticketing*, imposibilitando prácticamente cualquier beneficio suficiente. Antes de la crisis, por ejemplo, una empresa cultural facturaba entradas al 10% y cachés al 18%, lo cual es absurdo, pues ha provocado una práctica picaresca salpicada de confusiones y conflictos, sobre todo con las salas privadas, pero también con las liquidaciones de taquilla de los ayuntamientos. Igualmente esclarecedora es la incoherencia de un IVA del 21% para el libro electrónico y un IVA reducido para el papel.

Ante estos desajustes, es necesario aprobar de forma inmediata las siguientes medidas:

- Aumentar el presupuesto público para cultura en un 3%. Dicho aumento repercutiría íntegramente en la programación de actividades.
- Establecer, de manera institucionalizada, fiscalizada, evaluable e identificable, un paquete de servicios culturales que puedan beneficiarse de un IVA cultural.

- Aprobar el IVA cultural al 5%.

En cualquier caso, se trata de un acto de responsabilidad política y social regular la economía empresarial de la cultura (por justicia, respeto y admiración a multitud de empleados por cuenta ajena, autónomos y microempresas), así como articular desde la administración pública un plan estatal-interautonómico de rescate coordinado con las comunidades autónomas y ayuntamientos, yendo de la mano de las organizaciones de profesionales y empresariales y de la sociedad civil organizada a través de órganos de representación institucional. El Pacto por la Cultura de 2010 y su actualización en 2015, promovidos ambos por FEAGC y rubricados por numerosas organizaciones de profesionales y empresas del sector, constituyen un posible marco de trabajo colectivo con el cual una política cultural de futuro, pero sobre todo en atención al presente que, jornada a jornada, nos reclama comprensión y sobre todo acción.

Los modelos de política cultural – promovidos como tales deliberadamente o no e independientemente de que se les llame de una manera o de otra – son hechos históricos cuya finalidad es dar respuesta a intereses de los poderes públicos y a necesidades del sector – sea éste privado o del mundo asociativo sin ánimo de lucro – y que, sin duda, cuentan por añadidura con una dimensión pragmática que incluye la sociedad en que tiene lugar. Un error crucial en las últimas décadas ha sido prescindir de la participación efectiva del tercer pilar de la ecuación: la gente²⁷. La retórica ha estado poblada continuamente de palabras como democracia, participación, territorio, demandas sociales y culturales, identidad, etc. Lo cierto es que ha bastado la pesada crisis que experimentamos para poner al desnudo que esos supuestos modelos de política cultural iban por un lado y la gente iba por otro. Aceptar que ha sido una metedura de pata descomunal por parte de las administraciones públicas y, también, por parte del sector profesional de la cultura, es fundamental para reorientar los pasos y sincronizarlos con las dinámicas en que se mueven la inmensa mayoría de las personas actualmente. De momento, hay que

asumir que la crisis sólo ha asestado el golpe definitivo a la creencia de que es posible una política cultural responsable desde el Estado sin el concurso efectivo del sector y de la ciudadanía a través de canales legítimos de participación, así como a la voluntad interesada de sustituir al Estado por un sector privado atomizado y prácticamente descapitalizado que no puede cubrir de manera sostenible los servicios públicos de la cultura que se han armado en España desde principios de los ochenta del siglo pasado hasta hoy.

La cultura como derecho para hacer un mundo mejor y como recurso para hacer sostenible una economía que dé trabajo y desarrollo territorial, sólo será posible si a las manos de los poderes públicos y del sector (en sus diferentes tamaños, naturalezas, productos, estrategias, etc.) se suman las manos de la ciudadanía. Manos para labrar una tierra (que es también *nube*) de frontera común, donde lo fronterizo sea condición de sus habitantes que son creadores y gestores co-inspiradores que no olvidan que su ser y su hacer están emplazados – como no puede ser de otra manera – en una *radicalidad humana*.

Al fin y al cabo, trasteamos con tenedores y cucharas, con vasos y platos, haciendo ruido porque hacemos cosas, y porque las hacemos, hacemos casa y damos hogar y vivimos *domesticando* (“estrechando lazos”, como explicaría Antoine de Saint-Exupéry) y *economizando* (etimológicamente, administrando los bienes del hogar). Trasteamos con ungüentos, caldos, paños fríos y calientes, mantas, termómetros, haciendo ruido porque hacemos cosas, y porque las hacemos, damos salud y sanamos. Trasteamos con trozos de pan, carne, pescado, salsas, vegetales, sal, harina, frutos, hojas, y hacemos ruido porque hacemos cosas, y porque las hacemos, cocinamos y damos comida y comemos. Los profesionales de la cocina y de la medicina elevan la responsabilidad del comer y del sanar a lo que debe ser sagradamente preservado: el bienestar socializado de la vida humana en una comunidad moderna.

El discurso y la praxis de la gestión cultural fronteriza *con-versa* e *inter-actúa* con los profesionales y los académicos de la cultura – en-

tendida ésta en términos de la consiliencia: ciencias y humanidades en el mismo corazón del conocimiento y de la experiencia –, pero sobre todo *habla y hace* con el ser humano – cada ser humano –, que día a día organiza culturalmente – como no puede ser de otro modo– su propia vida. La gestión cultural fronteriza trabaja para hacer consciente a cada ser humano de su intrínseco potencial cultural para *ser entre* identidades y diferencias, *entre* artes y creatividades, *entre* territorialidades al alcance. Ruido sobre ruido de ese trastear en este mundo de la vida, porque hacemos cosas para comer mejor, sanar mejor y *ser críticamente en la felicidad*.

Textos consultados:

AA.VV. (2003). *Teoría del Emplazamiento: aplicaciones e implicaciones*. Alfar, Sevilla.

BONET, LL. (2010): “Conclusions: la gestió cultural, una professió en mutació”. *Perfil i reptes del gestor cultural*. Edita Consulting S. L., Barcelona.

BOUSADA, X (2007): “El campo del arte en la génesis de las políticas culturales. Poder y gobernanza en la gestión pública del arte”. *Política y Sociedad*, Vol. 44 Núm. 3: 39-55.

CARBONELL, E. (2008): “¿Es el hecho social un acto biológico o intelectual?”. *El ser humano*. Contracento Ediciones S. L., Córdoba, pp. 239-245.

CARRILLO BENITO, E. (2010): “Nuevas posibilidades de empleo en el sector de la cultura”. *Economía y empleo de la cultura*. Coord.: Enrique Hernández Pavón. Junta de Andalucía, Sevilla, 2010, pp. 47-59.

CASTILLO BARRIOS, A. L. (2015): “La formación de gestores culturales en España. Una tarea inacabada, balance del VII Seminario Internacional del Observatorio Cultural del Proyecto Atalaya”. *Periférica*, nº 15, pp. 121-134.

FERNÁNDEZ LEÓN, J. (2014): “El empleo cultural: las nuevas formas de precarización y el trabajo decente”. *Informe sobre el estado de la cultura en España. La salida digital. [ICE-2014]*. Fundación Alternativas, Madrid.

GARDNER, H. (2011): *Verdad, belleza y bondad reformuladas. La enseñanza de las virtudes en el siglo XXI*. Paidós, Barcelona.

GREFFE, X. (2010): “El empleo cultural en tiempos de crisis”. *Cultura, Empleo y Desarrollo*. Alfons Martinell Sempere y Gemma Carbó Ribugent (coord.). Documenta Universitaria, Gerona.

GREFFE, X (2011): “Entrevista a Xavier Greffe”. *Revista PH*. Junta de Andalucía, Sevilla, nº 80, noviembre de 2011, pp. 116-119.

LOTMAN, Y. N. (1993): “Sobre la dinámica de la cultura”. *Discurso* (Sevilla: Alfar, 1993, nº 8, pp. 103-121).

MORIN, E (2011): *La vía para el futuro de la humanidad*. Espasa Libros, S. L. U., Barcelona.

ORTEGA NUERE, C. (2010): *Observatorios culturales. Creación de mapas de infraestructuras y eventos*. Planeta, Barcelona.

ROWAN, J. (2010): *Emprendizajes en cultura. Discursos, instituciones y contradicciones de la empresarialidad cultural*. Traficantes de Sueños, Madrid.

RUIZ NAVARRO, J. (2008): *Creación de empresas en el ámbito cultural*. Ediciones y Publicaciones Autor, S. R. L., Madrid.

TRÍAS, E. (1999): *La razón fronteriza*. Destino, S. A., Barcelona.

WEB CONSULTADAS:

Periférica. Revista para el análisis de la cultura y el territorio, núm. 14 (2013). <http://revistas.uca.es/index.php/periferica/issue/view/146/showToc>.

FEAGC (2009): *Descripción del Puesto de Trabajo en la Gestión Cultural*. <www.feagc.com> (24/04/2015).

MÁRQUEZ DE LA LEONA, D. (2014): “Lo nuevo que crece”. <http://www.eldiario.es/piedrasdepapel/nuevo-crece-viejo-languidece_6_195690459.html> (24/04/2015).

GÓMEZ ACOSTA, F. R. (2014): “La animación sociocultural”. *Manual Atalaya de apoyo a la gestión cultural* (Coord. Antonio Javier González Rueda), Observatorio Atalaya, Cádiz. <<http://atalayagestioncultural.es/>> (29/04/2015).

Notas

- 1 En Navarra se aprobó la Ley de Reintegración y Amejoramiento del Régimen Foral.
- 2 Empresas culturales sin ánimo de lucro. Uno de sus precedentes en el sector financiera es la llamada “banca ética”.
- 3 El documento final de FEAGC se basó fundamentalmente en la DPT elaborada en la Asociación de Gestores Culturales de Andalucía (GECA) entre 2007 y 2008.
- 4 Expresión acuñada por Pedro J. González y que alude a la masiva invasión de políticos en competencias técnicas de cultura.
- 5 Entiendo por *gestión cultura clásica* aquella que se basa principalmente en los paradigmas de democratización de la cultura y democracia cultura, frente a *gestión cultural fronteriza*, que acepta la confluencia dinámica de paradigmas clásicos y fronterizos y su proyección transformadora de la existencia humana en el contexto de la trans-culturalidad y la trans-identidad.
- 6 <http://www.eldiario.es/piedrasdepapel/nuevo-crece-viejo-languidece_6_195690459.html>. (24/04/2015).
- 7 *Informe sobre la cualificación profesional para desarrollar el trabajo de gestor cultural*.
- 8 En virtud de la última Clasificación Nacional de Actividades Económicas (CNAE) en 2009.
- 9 Se entiende por tales las industrias culturales clásicas descritas por la Escuela de Frankurt frente a las que yo denomino industrias culturales fronterizas, incorporadas a partir de la segunda mitad de los 90 y que, según la Asociación de Gestores Culturales de Andalucía (GECA), incluyen:
- 10 *V Seminario Internacional en Gestión Cultural: el empleo en el sector cultural y su impacto en el desarrollo sostenible*. Girona 2009.
- 11 *Revista PH*, editada por el Instituto Andaluz de Patrimonio Histórico.
- 12 Las industrias culturales fronterizas (ICF) no son aquellas que simplemente se han sumado desde los años 90 a las *industrias culturales clásicas* definidas por la Escuela de Frankfurt. Las ICF se mueven en un ethos co-operativo que se plasma en la mixtura entre empresas, entre

sector público y privado, entre tercer sector y empresas, etc., en beneficio de la cultura como derecho y como expresión crítica de la diversidad.

- 13 Tentativa de relacionar ciencias, artes y humanidades para alcanzar un conocimiento más profundo y con mayor sentido.
- 14 El primer Máster de Gestión Cultural se dio en la Universidad de Barcelona en 1989.
- 15 Técnico de Animación Sociocultural en FP desde mediados de los 90
- 16 <<http://www.interarts.net/es/interarts.php>>.
- 17 <<http://www.kultura.ejgv.euskadi.net/r46-19130/es/>>.
- 18 <<http://observatorioatalaya.es/es/que-es-el-observatorio-atalaya/>>.
- 19 <<http://www.falternativas.org/occ-fa/que-es-el-occ-fa>>.
- 20 <<http://www.iberooasia.org/>>.
- 21 <<http://www.monitorsofculture.deusto.es/>>.
- 22 <<http://www.diba.cat/web/cerc/default>>.
- 23 <<http://www.fundacc.org/fundacc/ca/barometre/descripcio.html>>.
- 24 Son miembros de la cooperativa La Matraka, Assejazz, Smart Ibérica, Andanza, Kataplof, bAuk, Varuma, Cía Maravilla, Recetas Urbanas, Cuarto Revelado, La Residencia, Trans-Forma, Engatusarte, Zemos 98, B-612, LaSUITE y la Universidad Internacional de Andalucía (UNIA).
- 25 Según Anuario de Estadísticas Culturales de 2013, el 14% de los viajes realizados por los residentes en España en 2012 por ocio, recreo o vacaciones fueron iniciados principalmente por motivos culturales, concretamente 11,7 millones de viajes.
- 26 Según Anuario de Estadísticas Culturales de 2013, en 2012, las exportaciones de los bienes vinculados a la cultura se situaron en 703,1 millones, frente a unas importaciones de 752,4 millones de euros. La Unión Europea fue el mayor destino de las exportaciones, un 53,4%, seguida de Iberoamérica, con un 27,9%.
- 27 Lluís Bonet apela a una “estrategia hacia la ciudadanía” (199).

La profesionalización de la gestión cultural en México: apuntes de un proceso en marcha

*José Luis Mariscal Orozco**

*Blanca Brambila Medrano***

*Valentina Arreola Ochoa****

Introducción

Con este trabajo se emprende el desafío de elaborar un relato sobre la experiencia mexicana del proceso de la profesionalización de la gestión cultural; tomando en cuenta la dinámica que ha experimentado la acción cultural y sus actores, desde el periodo posrevolucionario del siglo XX que generó cambios políticos estructurales al otorgar a la educación pública (Art. 3º.) un carácter de derecho constitucional, garantizando la obligatoriedad, gratuidad y su

* Doctor en Antropología Social. Es profesor investigador de la Universidad de Guadalajara. Es docente de la Licenciatura en Gestión Cultural y del Doctorado en Sistemas y Ambientes Educativos.

** Es profesora investigadora Titular A adscrita al Instituto de Gestión del Conocimiento y del Aprendizaje en Ambientes Virtuales del Sistema de Universidad Virtual de la Universidad de Guadalajara.

*** Maestra en Gestión y Desarrollo Cultural, es profesora investigadora de la Universidad de Guadalajara y docente de la Licenciatura en Gestión Cultural de esa institución.

carácter laico, a fin de orientar la consolidación de los valores culturales de los ciudadanos; así como institucionalizar la intervención del Estado en la creación, difusión, preservación y conservación de la cultura.

El movimiento social que surgió en 1910 contra el dictador Porfirio Díaz tuvo un impacto cultural que derivó en profundos cambios de la vida institucional para dar pie a la participación de artistas, educadores, intelectuales y activistas sociales en la reconstrucción de una nación.

A principios del siglo XX México estaba inmerso en profundas crisis y divisiones sociales complejas derivadas de la dictadura que gobernó el país de 1876 a 1911. Signos de progreso industrial, tecnológico, de comunicaciones e infraestructura cultural urbana, entre otros avances imputables contrastaban con los rezagos e injusticias sociales, recuperando para este estudio los que había en el ámbito cultural. La educación pública llegaba a una minoría urbana excluyendo esa opción en las zonas rurales “[las escuelas] eran prácticamente inexistentes [...] Si bien la población escolar crecía año con año, en 1910 sólo dos de cada diez mexicanos sabían leer y escribir”. (Pani y Gómez, 2009: 116 y 117)

Una serie de factores se conjugaron para la lucha contra la reelección de Díaz en 1910, el surgimiento del movimiento revolucionario y su desarrollo posterior trazó una nueva Constitución Política (1917) que sentó las bases para la participación del Estado en la vida cultural. Para la conformación de la nueva república y sus instituciones fundamentales, desde la cultura y el arte, José Vasconcelos (del grupo El Ateneo de la Juventud) lideró proyectos con otros notables intelectuales de la generación de 1915, conocida como “los Siete Sabios”¹. (Krause, 2014). Con la inclusión de estos intelectuales el sello y el impulso de las nuevas tareas culturales se fundaron en la necesidad de fomentar y financiar la educación y la cultura.

México ha transitado desde entonces por el surgimiento de instituciones y proyectos culturales; en la construcción y fortalecimiento de una infraestructura cultural notable, útil para llevar a cabo las políticas culturales que fueron caracterizando los momentos clave en la historia de México.

La profesionalización de la gestión cultural en México ha sido un proceso que se ha forjado en el siglo XX, el cual se ha caracterizado por las configuraciones de la institucionalidad cultural, el encargo del Estado a los agentes para la ejecución de sus políticas culturales, la reflexión-acción de estos agentes culturales que aprenden, dominan e innovan sobre su praxis, los cambios en las políticas económicas y las influencias de la academia y los organismos internacionales sobre la definición de cultura y los para qué de la acción cultural.

En este proceso de profesionalización se identifican cinco etapas generales: el posrevolucionario comprendido entre 1920-1940; la estabilización y empoderamiento del Estado, entre 1950-1970; la pre profesionalización entre la década de los ochenta y noventa; el reconocimiento profesional, en la primera década del siglo XXI; y en la actualidad la consolidación como profesión y como campo académico desde 2010 a la fecha.

Para explicar este fenómeno, se consideran cinco elementos de observación en cada etapa: el contexto social en que se da, las políticas culturales vigentes², las formas en que se hace la práctica y reproducción de la gestión cultural, así como la producción del conocimiento en este campo.

Etapas posrevolucionaria (1920-1950)

Después del movimiento armado revolucionario mexicano de inicios del siglo XX, el nuevo gobierno tuvo ante sí, el reto de atender las demandas de los diversos grupos sociales del país y de reorganizar la relación entre el Estado mexicano y los ciudadanos.

Un instrumento de cohesión social que jugó un papel importante en la configuración de la sociedad mexicana, fue la implementación de una política cultural nacionalista cuya premisa ideológica se basaba en la creencia de definir una cultura nacional basada en prácticas y valores de algunas culturas populares que sirviera para solidificar el Estado y su legitimación. (Monsiváis, 1978: 13) En ese sentido en ese periodo se

aprecian dos paradigmas predominantes de política cultural que operaba el Estado mexicano: Estatismo populista reflejado en el movimiento del muralismo, la generación de Escuelas de Arte al Aire Libre, los Centros Populares de Pintura, entre otros (Ortíz, 1992); y el tradicionalismo patrimonialista que sustentaron la base del relato de “la cultura nacional”. La articulación de ambos paradigmas de la política cultural se vio reflejada en la forma en que se configuró e institucionalizó la acción cultural a través de la repetición de un discurso político-ideológico de unidad nacional; la expansión de la escuela pública haciendo énfasis en los valores cívicos y nacionalistas, así como la producción de una museografía histórica-pictórica que a través de sus narrativas idealizaba el pasado indígena y veía como futuro el progreso, la modernidad y los valores de la revolución. (Morales, 2002)

Una de las primeras acciones culturales del “gobierno revolucionario”, fue el Plan de las Misiones Federales de Educación en 1923 mejor conocidas como misiones culturales de Vasconcelos, quien tenía “la convicción de la autosuficiencia de la educación, la cultura y el arte para generar mediante el desarrollo del pensamiento y la sensibilidad, la evolución social necesaria para el establecimiento de una sociedad democrática y justa en la que dominaran los valores espirituales”. (Azuela, 2005:49) Bajo un modelo difusionista, intentó con la participación de los misioneros “llevar la cultura y las artes” a todos los rincones del país, los cuales estaban convencidos de que “estaban haciendo patria, ya que como educadores contribuirían a estimular y engrandecer la sensibilidad artística, el don más notable y auténtico que supuestamente poseía el mexicano. (Alfredo Ramos en Azuela, 2005: 57)

De esta premisa se derivan una serie de acciones que propiciaron una política cultural integracionista de las culturas indígenas, a través de la educación indigenista y el surgimiento de las escuelas rurales, mediante la creación del Departamento de Escuelas Rurales y de Incorporación Cultural Indígena en 1925. El modelo educativo centraba al docente como agente de modernización y civilización³ dentro de las comunidades.⁴

La Secretaría de Educación Pública se crea en 1921 con tres departamentos que reflejan la idea de educación de Vasconcelos: escuelas, bibliotecas y bellas artes (Berman, 2006), Los pilares de la política fueron la educación básica, el fomento y acceso a la lectura y la educación artística. Tiempo después, el Estado creó instituciones gubernamentales que atendieron otros campos culturales: el Fondo de Cultura Económica (1934), para la difusión de la literatura nacional, la ciencia y el conocimiento; el Instituto Nacional de Bellas Artes (1946), enfocado a la formación, promoción y difusión de las artes de corte académico y occidental; el Instituto Nacional de Antropología e Historia (1939), orientado a la conservación, preservación, investigación y difusión del patrimonio cultural e histórico bajo un enfoque patrimonialista; y la Dirección General Indigenista (1947),⁵ con un enfoque indigenista que buscaba la incorporación de los pueblos indígenas a la “sociedad moderna”.

En estas nuevas instituciones el Estado mexicano requería de tres tipos de perfiles laborales, por una parte, de científicos investigadores (generalmente antropólogos, economistas, historiadores, etcétera.), de educadores (normalistas y pedagogos) y de promotores. En el caso de los científicos sociales, fueron formados a través de las universidades públicas, y los educadores a través de las escuelas normales y el Instituto Federal de Capacitación del Magisterio (creado en la década de los treinta). Por el contrario, la formación del promotor no se dio en un contexto escolar – universitario, sino más bien en el espacio laboral, ya sea incorporando a científicos y educadores a esta función o bien a empleados públicos que fueron aprendiendo de manera empírica a diseñar y operar la acción cultural.

Otro agente relevante, fueron las universidades públicas, que de acuerdo a la corriente continental de inicios del siglo XX retomaron dentro de sus funciones no solo la docencia y la investigación, sino también la extensión y difusión de la cultura como una estrategia de vinculación entre universidad y sociedad, así como la democratización de los bienes y servicios culturales universitarios de manera masiva y gratui-

ta. (Arreola, 2010) Aunque las universidades definieron como tercera función la extensión cultural, no consideraron en sus programas educativos la formación para la promoción y difusión de la cultura. En ese sentido la formación se dio a través de la práctica a partir de referentes empíricos, vivenciales, intuitivos y en muchas ocasiones determinados por la normatividad y presupuestos de las dependencias. Esta visión extensionista buscó vincular a sus estudiantes y egresados a la solución de problemáticas en prevención de salud, orientación de cultivos, asesoría jurídica y en el ofrecimiento de servicios culturales; todo esto generó perfiles multidisciplinarios para fortalecer las políticas públicas de los gobiernos posrevolucionarios y fue el germen para los perfiles de los agentes culturales que se definieron en las décadas posteriores.⁶

Etapa de estabilización y empoderamiento del Estado (1950 - 1980)

Este periodo se caracteriza por un amplio desarrollo económico gracias a las dinámicas económicas y sociales que se dieron durante la Segunda Guerra Mundial y que se prolonga en el periodo de posguerra. El Estado mexicano nacionalizó una gran variedad de empresas y recursos naturales en sectores estratégicos como el petróleo, la electricidad, el acero, la minería, entre otros. En el sector agrario se mantuvo el reparto de tierras y se fortalece al Ejido como una unidad de producción económica, política y social en las zonas rurales.

El fortalecimiento de la economía agropecuaria y de la promoción de la industria nacional, considerada como palanca de desarrollo, generó las condiciones para la exportación de bienes excedentes, la ampliación de las vías de comunicación terrestres, la conformación y crecimiento de los centros urbanos y el surgimiento de la clase media que demandó una serie de servicios educativos (como forma de movilidad social) y culturales (en términos de recreación y refinamiento).

Ante esta situación la política del Estado mexicano fue fortalecer y crear nuevos organismos e infraestructura cultural, sobre todo en la capital del país e incipientemente en algunas ciudades importantes. La política cultural tradicionalista patrimonialista se articuló con la de democracia cultural, al propiciar el desarrollo y expansión de equipamiento y servicios culturales masivos. En ese sentido, se observan tres grandes lineamientos: impulso a los medios masivos de comunicación⁷ por ejemplo la XEWTV (canal 2) en 1951; Canal 4 en 1956; Canal 11 del Instituto Politécnico Nacional en 1961; el Consejo Nacional de Radio y Televisión en 1960; el desarrollo y creación de infraestructura y equipamiento cultural, como el Teatro del Bosque en 1957, el Auditorio Nacional en 1968, la adquisición de los Estudios Churubusco, la Cineteca Nacional en 1980, Red de Teatros del IMSS en la década de los sesenta, el Teatro de la Danza en 1969, el Museo Nacional de Antropología y el de Arte Moderno en 1964; la restauración de zonas arqueológicas; el surgimiento de compañías artísticas oficiales como las compañías nacionales de danza y ópera; las orquestas sinfónica nacional, de cámara y del Teatro de Bellas Artes en 1972; así como el surgimiento y consolidación de productoras discográficas y editoriales privadas.⁸ (Berman y Jiménez, 2006; Tovar y de Teresa, 1994)

Mención aparte merece la creación de la Subsecretaría de cultura popular y educación extraescolar en 1970 y el Consejo Nacional de Fomento Educativo (CONAFE) en 1971 que se centró en la educación comunitaria en zonas rurales atendiendo no solo los programas escolares oficiales, sino también la investigación y promoción de las culturas locales para generar contenidos educativos propios.

Para la década de los setenta el Estado mexicano se había convertido en el gran productor, ofertante y consumidor cultural; de él dependían gran parte de la infraestructura y equipamiento cultural. Sin embargo, el trabajo cultural que se realizaba recaía básicamente en cuatro tipos de agentes:

1. Los promotores y administradores culturales dependientes de las instituciones gubernamentales que operaban los programas públicos.
2. Los maestros de las escuelas dependientes de la Secretaría de Educación Pública que organizaban actividades culturales como complemento extracurricular, que en diversas ocasiones hacían partícipes a la comunidad en general.
3. Los extensionistas y difusores culturales de las universidades públicas que generaban acciones culturales a manera de vinculación entre la comunidad universitaria y la sociedad.
4. Algunos empresarios y trabajadores de empresas culturales, por ejemplo editoriales privadas, que comenzaban a participar como productores y/o distribuidores en el sistema de producción cultural.

En ese sentido, la gestión cultural aún no era vista como un campo disciplinar y laboral como tal, sino más bien como un ámbito de desempeño profesional de otras profesiones como administradores, pedagogos, antropólogos, sociólogos, etcétera, o bien como una función operativa de las instituciones gubernamentales y académicas. De esta manera, con el paso del tiempo el Estado se fue consolidando como el principal formador y empleador de los trabajadores de la cultura, a través de “[...] una especie de servicio civil de carrera empírico en el cual una vez que el promotor o gestor cultural está dentro del aparato del Estado, la capacitación y formación se adquiere de acuerdo a las necesidades y condiciones imperantes”. (Brambila, 2009:4)

La capacitación que se ofrecía era básicamente en dos instancias: en la Secretaría de Educación Pública (SEP) y en el Instituto Nacional Indigenista (INI). La SEP orientó sus acciones de formación en docentes y trabajadores de museos. En el caso de los docentes les capacitaban con conocimientos y habilidades para documentar la historia y las tradiciones locales, para generar materiales educativos que fortalecieran el proceso de enseñanza (Hernández, 2007); por su parte, los responsables

de los espacios museográficos recibieron formación en museología y en la operación de los programas culturales y de servicios educativos. (AAVV, 1988)

A su vez el INI, implementó en 1951 un programa de preparación de promotores culturales basado en la antropología aplicada de Manuel Gamio, en el que se daba énfasis en las herramientas de análisis de la organización social de la cultura y su intervención. La estrategia de este programa consistía en identificar y captar a miembros de las comunidades, darles capacitación intensiva de conocimientos teóricos y prácticos, que aplicarían posteriormente en proyectos de desarrollo comunitario en pueblos indígenas. (De la Fuente, 1964)

En esta etapa surgieron los primeros estudios orientados al análisis de los bienes y la acción cultural con enfoques preliminares a lo que hoy podríamos definir como investigación en gestión cultural; entre ellos están los estudios de públicos de Monzón (1952), Eder (1977), Schmilchuck (1987) y Acha (1988).

Etapa de pre profesionalización (1980-1990)

La política pública en general fue orientada por la adopción del modelo económico neoliberal, que hace énfasis en la privatización de empresas paraestatales, de la apertura a la inversión privada nacional y extranjera y la decreciente participación pública en los circuitos culturales; así como el predominio de agentes privados de la industria cultural adoptando progresivamente el paradigma de la privatización neoconservadora en la política cultural pública del Estado mexicano.

Paralelo a las acciones neoliberales, surgió en México de manera contundente la participación de la sociedad civil en diferentes ámbitos de lo público, organizados formalmente ante la ineficacia de la administración pública en la atención de necesidades vitales⁹ coyuntura que aprovechó el Estado para delegar parte de sus responsabilidades en vivienda, educación, salud, medio ambiente y cultura a la ciudadanía.¹⁰

A mediados de la década de los ochenta, los avances en la teoría antropológica y en las discusiones sobre las políticas culturales en las conferencias y reuniones de la UNESCO, generaron un caldo de cultivo apto para la generación de nuevas iniciativas de formación cultural.

La Conferencia Mundial de Políticas Culturales realizada en la Ciudad de México en 1982, puso de manifiesto la obligación de los Estados en la institucionalización del diseño e implementación de la acción cultural, como una forma de desarrollo social, lo que impactó no solo en la consolidación de instituciones y organismos culturales, sino también en la demanda de definir perfiles laborales y académicos especializados en lo que se denominó el desarrollo cultural.

En el caso mexicano en 1988 por decreto presidencial se crea el Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, como órgano administrativo desconcentrado de la Secretaría de Educación Pública, asignando a su tutela las instituciones culturales existentes como el INAH y el INBA. El Estado mantiene la dirección del equipamiento y operación de la infraestructura cultural, sin embargo, se aprecia una incipiente transferencia del quehacer cultural a la sociedad civil y a la iniciativa privada. (Flores, 1994)

En el ámbito académico y político, Bonfil Batalla tomó como base el concepto de Etnodesarrollo¹¹ para propiciar una serie de acciones culturales y de capacitación que tuvieron un gran peso en los programas de formación cultural. Para Bonfil, los agentes culturales debían ser capaces de realizar trabajo cultural colectivo desde y para la comunidad, a partir de sus propias necesidades y valores; implicaba identificar y fortalecer a los pueblos como una unidad política capaz de reconocer y tomar decisiones sobre el uso, apropiación y/o rechazo de los elementos culturales propios y ajenos. (Bonfil, 1987)

Bajo esta perspectiva se implementaron dos ofertas de formación: El programa de formación profesional de etnolingüistas del Instituto Nacional Indigenista y el Centro de Investigaciones Superiores del INAH (ahora Centro de Investigaciones Estudios Superiores en Antropología

Social) que retoma las experiencias de formación de la antropología aplicada para el desarrollo comunitario; por su parte los cursos de capacitación de promotores culturales de la Dirección General de Culturas Populares, del CONACULTA daba énfasis a la animación cultural en las comunidades y regiones étnicas. (*Ídem*)

Como parte de la “modernización” de la política educativo-cultural del sexenio de Miguel de la Madrid (1982-1988) se implementó el Plan de Actividades Culturales de Apoyo a la Educación Primaria (PACAEP) que pretendía “conciliar una estrategia modernizadora, de la cual el currículo es una resultante, con el fin educativo de formar individuos capaces de reafirmar la identidad cultural, a través de su participación activa en el desarrollo cultural, en la preservación, enriquecimiento y disfrute de nuestro patrimonio cultural”. (Ornelas, 2000:53)

El PACAEP retomó algunas aportaciones de intelectuales como Bonfil Batalla, Néstor García Canclini, Leonel Durán, Idolina Moguel, Silvia Buentello, Gilberto Juárez y Luis Garza, que comenzaron a utilizar conceptos como “cultura propia”, “museo-escuela”, “renovación cultural”, “formación cultural”, “difusión cultural”, “públicos”, entre otros. (*Ídem*). Una de las acciones que contemplaba el Plan, “fue la organización de recursos humanos para el desarrollo y la organización de actividades culturales, particularmente en los planteles de educación normal”.¹² (Ibid.:58)

Así se implementó una serie de capacitaciones a los maestros de grupo, con plaza federal en servicio activo, que en adelante se les denominó MAC (Maestros de Actividades Culturales). A partir de cursos anuales de capacitación y actualización intensivos, se trabajó en el desarrollo de seis competencias básicas: investigación cultural comunitaria, rescate y preservación del patrimonio cultural, creación y producción cultural y difusión. El PACAEP (1983-2002) operaba a partir de dos ejes: el método de proyectos y la caracterización cultural de la comunidad; la intensión era acercar a la comunidad a los espacios de enseñanza-aprendizaje.¹³

El Estado implementó paralelamente un programa de formación y capacitación de promotores culturales, que trabajaban en alguna de las dependencias e instituciones del gobierno. La intención de este programa, fue apoyar y dar formación al trabajador de la cultura, que le permitiera hacer efectivas y orientar sus funciones en apoyo al desarrollo cultural de las comunidades, así como legitimar la importancia de su labor, tanto a nivel personal como institucional.¹⁴

De la misma manera, estos cuatro programas, fueron los primeros esfuerzos del gobierno mexicano por definir metodológica y conceptualmente el perfil laboral de un especialista de la acción cultural.

En la década de los noventa, se ofertaron una serie de diplomados en diversas universidades mexicanas, entre ellas la Universidad de Colima, la Universidad Nicolaíta de Michoacán, la Universidad Autónoma de Morelos y la Universidad de Guadalajara; espacios desde donde se comenzaba a discutir y reflexionar de la necesidad de avanzar en la sistematización de experiencias y en la definición de perfiles profesionales.

Estos diplomados permitieron a los participantes el desarrollo de nuevas competencias, pero también sirvieron como espacios de legitimación y reconocimiento de diversos agentes que ya tenían experiencia en el campo de la gestión cultural:

En los programas formativos, los gestores vuelven objetivo el mundo de la gestión cultural, y va perdiendo su carácter caprichoso, se torna serio, se reafirma para todos aquellos que han tenido formación en activo, y de esta forma, podrá ser transmitido a las nuevas generaciones, y éstas, a partir del ejercicio de la práctica de la gestión, reafirmarán esa objetivación. Así, podemos decir, que estos programas académicos, que forman nuevos gestores, son el mecanismo a partir del cual se va objetivando y legitimando el mundo de la gestión cultural. (Mendez y Orozco, 2012:80)

La Universidad de Guadalajara realizó seis diplomados¹⁵ (de 1996 a 2001) que después proporcionarían elementos para la definición del

perfil profesional del gestor cultural en el país. En 1996, el Diplomado en Animación Cultural para Jóvenes, retomó parte de las experiencias del Diplomado en Animación Cultural de la Universidad de Colima y atendiendo las trayectorias y necesidades laborales de los trabajadores de extensión cultural universitaria. La planta docente estuvo compuesta por expertos académicos, algunos habían participado en el PACAEP, otros en el programa de capacitación de la Dirección General de Culturas Populares, docentes de universidades y funcionarios culturales.

En 1997 en conjunto con la Red de Investigación y Comunicación Compleja (RICC) y la Universidad de Colima, se llevó a cabo el Diplomado en Técnicas de Investigación en Cultura, Comunicación y Sociedad. Originalmente estaba dirigido a académicos en ciencias sociales, pero para la convocatoria en Guadalajara intencionalmente se dirigió a los trabajadores de cultura. La relevancia de esta experiencia es que impacta en el diseño de los siguientes diplomados (1999 y 2000), ya que estos consideraban las aportaciones y discusiones académicas sobre cibercultura, oferta y consumo cultural, formación de públicos, comunidades de conocimiento emergentes, etcétera. Parte de esta nueva configuración del perfil profesional del gestor cultural que formó la Universidad de Guadalajara, permeó en lo que posteriormente fue el Sistema Nacional de Capacitación Cultural del Consejo Nacional para la Cultura y las Artes.

Desde finales de los ochenta, las discusiones en México se daban con respecto a que si la “promoción cultural” podría contemplarse como un campo profesional en sí mismo o no. A finales de los noventa, y en tono con la tendencia internacional, ya se había reconocido la emergencia del campo disciplinar; ahora las discusiones e inquietudes estaban centradas en cómo se llegaría a la profesionalización de los “promotores y gestores culturales”: ¿Con cursos y diplomados como se había estado trabajando? ¿Con la generación de licenciaturas como en Argentina y Colombia? ¿O más bien a nivel de especialidad y posgrado como en España, Francia y Canadá?

Etapa del reconocimiento profesional (2000-2010)

Luego de una hegemonía política de más de setenta años en el poder del Partido Revolucionario Institucional (PRI) en el año 2000 se da por primera vez desde 1910 una alternancia partidista que favoreció el arribo al poder del Partido Acción Nacional (PAN). Este cambio en el gobierno federal no impactó de fondo a las políticas públicas federales, sino más bien en la forma. En el caso de la política cultural, la atención se puso en la “Ciudadanización de la cultura” (*dixit*), que en el discurso como una mayor participación ciudadana en las políticas culturales; y en su operación, fue una descentralización de algunos de los servicios que ofrecía el Consejo Nacional para la Cultura y las Artes (CONACULTA).

Como parte de los cambios, se creó la Dirección de Capacitación Cultural, dependiente de la entonces denominada Dirección General de Vinculación y Ciudadanización Cultural. Desde esta dependencia se define una política de profesionalización de la gestión cultural. Con tal propósito generaron un catálogo de cursos y talleres organizados en diplomados al que llamaron “Sistema Nacional de Capacitación Cultural” (*dixit*) cuyo objetivo era:

Capacitar, actualizar y profesionalizar a los promotores y gestores culturales para elevar el nivel y la calidad de los servicios culturales que llevan a cabo instituciones públicas y privadas, comunidades y grupos independientes, así como estimular procesos educativos y organizativos que favorezcan el aprendizaje de los marcos conceptuales, herramientas metodológicas, operativas y manejo de los procesos fundamentales de la planeación y la gestión de proyectos culturales por parte de todos los involucrados en el programa. (Dirección de Capacitación Cultural, 2005: 169)

Para llevar a cabo dicho objetivo, el sistema contaba con cuatro subsistemas que en sí mismo representaban las cuatro estrategias de formación:

- a) *Subsistema de Formación Modular: Ofertaba unidades básicas de capacitación (cursos, talleres y seminarios) específicas a gestores culturales en activo. Cada unidad tiene asignada una carga*

horaria y los gestores podían posteriormente solicitar un diploma al acumular un total de 200 horas.

- b) Subsistema Formación Continua: Ofertaba diplomados de 200 horas (“de primer nivel”) y 300 (los “de segundo nivel”).*
- c) Subsistema de capacitación a distancia: Organizaba teleconferencias y videoconferencias instaladas por institutos de cultura, bibliotecas municipales y universidades.*
- d) Subsistema de formación profesional: Pretendía generar estudios de licenciatura y posgrado en gestión cultural, desarrollo cultural o similares, mediante la vinculación institucional aportando su planta docente y su catálogo de cursos.*

En términos generales, la Dirección de Capacitación logró poner en marcha una serie de diplomados en 32 estados de la república, organizó encuentros y una colección editorial llamada “intersecciones” que se especializó en gestión cultural. De la misma manera contribuyó directamente en la apertura de licenciaturas en universidades como la Universidad Autónoma de Nayarit (2003), la Universidad Autónoma de Zacatecas y la Universidad Autónoma Benito Juárez de Oaxaca, la Maestría en Promoción y Desarrollo Cultural de la Universidad de Guadalajara (2004) y la Maestría en Promoción y Desarrollo Cultural de la Universidad Autónoma de Coahuila (2005).

Esta iniciativa presentó de manera explícita la intención del Estado por reconocer y profesionalizar a los gestores culturales en México, sin embargo, gran parte de su esfuerzo se centró en la apertura de ofertas educativas y su talón de Aquiles fue la certificación y acreditación. El CONACULTA dentro de sus atribuciones no tiene la facultad para certificar y acreditar competencias laborales y profesionales. Los diplomados que organizaron solo tenían validez curricular (de formación continua, no profesionalizante) con aval de la SEP, ya que la acreditación, de acuerdo a la normatividad vigente, sólo pueden hacerla las Instituciones de Educación Superior.

De ahí que fuera fundamental la vinculación y participación de las universidades en este sistema. La participación universitaria hasta ese momento fue pasiva y de gran dependencia con el CONACULTA. La Dirección de Capacitación Cultural determinó el diseño curricular de los planes de estudio, a partir de las experiencias formativas que se llevaron a cabo en la etapa anterior por parte del Estado y de las universidades. En la práctica, el ejercicio de la política de profesionalización operó de manera centralista, sin considerar las particularidades regionales y locales, poco trabajo colegiado y sin incidir en la formación de cuadros académicos en las mismas universidades que ofertaban las nuevas licenciaturas en gestión y/o desarrollo cultural, lo cual trajo consigo deficiencias metodológicas y conceptuales y una dependencia financiera y académica del CONACULTA.

Otro espacio primordial para la construcción de las comunidades de especialistas que requiere todo proceso de profesionalización son los encuentros y congresos. En el caso de México se realizaron varios eventos: El Primer Encuentro Internacional de Promotores de Cultura Popular de América Latina y el Caribe en Ciudad Victoria (1988); Segundo Encuentro Internacional de Promotores de Cultura Popular de América Latina y el Caribe en Querétaro (1997); Reunión Nacional de Extensión de la Cultura y los Servicios en Guadalajara (1997); Seminario sobre Gestión Cultural en México realizado en el Distrito Federal (1998); Primer Encuentro Nacional de Promotores y Gestores Culturales en Zacatecas (2004); y el Encuentro Internacional de Promotores y Gestores Culturales en Guadalajara (2005).

A nivel iberoamericano con la creación de la carta iberoamericana de cultura (1992) se desprendieron una serie de esfuerzos realizados por la Organización de Estados Iberoamericanos (OEI) con vías a la profesionalización de la gestión cultural en la península ibérica; la cual se extendió a toda Latinoamérica. En ese esfuerzo surge la Red IBERFORMAT la cual fue un elemento clave para crear el Seminario en Gestión Cultural de la Universidad Autónoma Metropolitana (UAM), que sirvió

como germen para la generación de la Especialidad en Gestión y Políticas Culturales que organizaron de manera conjunta la UAM y la OEI.

Etapa de consolidación como campo disciplinar y profesión (2010 a la fecha)

Del 2000 al 2012 México estuvo gobernado por dos presidentes del Partido Acción Nacional (PAN), de corte derechista con un fuerte acento neoliberal. En las elecciones del 2012, regresó al gobierno el Partido Revolucionario Institucional (PRI). A lo largo de estos años, y a pesar de la alternancia política y reclamos sociales, las políticas sociales y económicas neoliberales prevalecen en el plan nacional de desarrollo.

En términos de política cultural, y a pesar de las tendencias y alternativas internacionales, subsiste la dicotomía de los ejes de acción cultural patrimonialista y de refinamiento. Las recientes devaluaciones del peso y la caída de los precios del petróleo, han tenido un impacto negativo en la reducción del gasto público en diferentes sectores sociales, entre ellos de manera significativa el de la cultura.¹⁶

En términos generales se pueden identificar dos grandes circuitos culturales: el gubernamental, caracterizado por actividades culturales artísticas y patrimoniales de carácter oficial, operado por instituciones públicas de los tres niveles de gobierno y universidades; por otra parte, el circuito comercial se caracteriza por la participación en empresas nacionales e internacionales del entretenimiento, regularmente con eventos masivos y de carácter comercial íntimamente ligadas a las empresas de comunicación (principalmente televisión y radio) y la industria discográfica.

Se observa que de manera incipiente se está configurando un tercer circuito cultural compuesto por pequeñas empresas culturales, así como grupos y colectivos ciudadanos que apuestan por la generación y comercialización de servicios y productos culturales, relativamente

autosustentables y con una diversidad de formas de organización, de financiamiento, de articulación, de operación y de promoción.

En el ámbito de la formación en gestión cultural, actualmente en México hay una amplia y variada oferta académica:

1. Educación continua: Consiste en educación formal no reglamentada que puede ser de tres tipos: capacitación para el trabajo, actualización y formación disciplinar. Se da a través de cursos, talleres y diplomados ofertados por universidades, instituciones gubernamentales y empresas.
2. Licenciaturas: Son programas de formación universitaria con un promedio de cuatro años de duración. Sus modelos de formación y modalidades son variables y muestran diferencias epistemológicas y metodológicas en el diseño curricular.
3. Posgrados: Son programas de especialización, maestría y doctorado que se ofrecen en diferentes modalidades. En el caso de las especializaciones y las maestrías son de carácter profesionalizante.¹⁷ Los doctorados existentes hasta ahora son de campos disciplinares de las ciencias sociales y tienen una línea de investigación-especialización relacionada con la gestión cultural.

El surgimiento exponencial de los programas universitarios de formación en gestión cultural en la década pasada, requirió la participación de una planta docente caracterizada por tres tipos: gestores culturales empíricos con grado, pero sin práctica docente; profesionales de diversas disciplinas (principalmente de las ciencias sociales, económicas, artes y humanidades), pero sin experiencia en la profesión; y gestores culturales con experiencia profesional y docente, pero con una formación en otras disciplinas.

Esta composición heterogénea de las plantas docentes de los programas trajo consigo la necesidad de asumir la tarea de formar formadores en gestión cultural, que de manera integral puedan articular un *corpus* de conocimientos y habilidades disciplinares propios de la gestión cultural.¹⁸

Se observa también una reflexión sobre la pertinencia académica y laboral de los diseños curriculares de los programas de formación universitaria, a la luz de los avances y tendencias de la gestión cultural contemporánea y la demanda de nuevas competencias por parte del mercado laboral y los ámbitos de desempeño profesional.

En este escenario, han surgido iniciativas de egresados de los programas de formación para conformar asociaciones de profesionistas orientados hacia la visualización y legitimación de la profesión ante la sociedad y el Estado mexicano.

Actualmente están surgiendo grupos de investigación académica que producen conocimiento en gestión cultural, a través de investigación científica, publicaciones especializadas, espacios de socialización y creación de redes de colaboración local, nacional e internacional.

Conclusiones

De acuerdo a lo expuesto a lo largo de este capítulo, podemos resaltar los siguientes elementos clave que han jugado un papel importante en la configuración de la profesionalización de la gestión cultural en México:

4. La configuración de la institucionalidad cultural en México ha determinado no solo el diseño y operación de la acción cultural pública, sino también los programas de formación de los gestores culturales en virtud que ha sido el Estado el principal demandante y empleador.
5. El perfil profesional del gestor cultural en México tiene su origen en el PACAEP que integra el modelo y metodología del Etnodesarrollo, las experiencias del CONAFE, la experiencia de la Subsecretaría de Cultura Popular y Educación Extraescolar y de los diplomados de las universidades en la década de los noventa.

6. Los diplomados realizados por la Universidad de Guadalajara jugaron un papel importante en la reconfiguración del perfil del gestor cultural al integrar competencias de investigación y de la cibercultura, que después fue replicado por licenciaturas y posgrados de otras universidades del país.
7. La Dirección de Capacitación Cultural del CONACULTA generó una política de profesionalización que retomó el modelo de formación de la Universidad de Guadalajara; las experiencias de capacitación de las direcciones de culturas populares y vinculación cultural; así como los esfuerzos de formación en gestión cultural que venían desde los proyectos de la Organización de Estados Iberoamericanos (OEI). Su política fue determinante para el surgimiento de diversos programas de formación universitaria y en la capacitación de miles de gestores culturales que ahora se reconocen como tales.
8. La incorporación de la gestión cultural como campo académico a las universidades, requiere del fortalecimiento de su proceso de formalización disciplinar. En términos epistemológicos como profesión y campo de conocimiento, pero también en términos institucionales en la conformación de academias, departamentos y centros de investigación que den soporte al trabajo académico colegiado.

Las dimensiones históricas, políticas y académicas de la profesionalización de la gestión cultural nos permiten valorar que el encargo social a los gestores por parte del Estado ha impreso los rasgos característicos que delinearon los perfiles y trayectorias de los gestores culturales empíricos y académicos, sin embargo se está dando una transferencia de la responsabilidad de la formación y profesionalización de gestores culturales por parte del Estado hacia las universidades. Esta es una gran oportunidad para las instituciones de educación superior de fortalecer los procesos de docencia e investigación, que permitan proyectar un gestor cultural profesional que vaya más allá de la encomienda original del Estado; considerando las necesidades de la sociedad, las nuevas de-

mandas del mercado, y la innovación de su propia práctica a la luz de las nuevas tendencias económicas, tecnológicas y científicas.

Referências

Arreola Ochoa, Valentina (2010), *La extensión universitaria una política cultural en transición en los ambientes virtuales*. Trabajo recepcional para obtener el grado de Maestro en Gestión y Desarrollo Cultural. Guadalajara: Universidad de Guadalajara.

A.A.V.V. (1988), *Memoria de las publicaciones del Departamento de Servicios Educativos y Museos Escolares y Comunitarios*. México: Secretaría de Educación Pública.

Acha, Juan (1988), *El consumo artístico y sus efectos*. México: Trillas.

Berman, Sabina y Jiménez, Lucina (2006), *Democracia cultural*. México: FCE.

Bonfil Batalla, Guillermo (1987), “Los pueblos indios, sus culturas y las políticas culturales” en *Políticas culturales en América Latina*. Néstor García Canclini (coordinador). México: Grijalbo.

Monsiváis, Carlos (Enero, 1987), “Muerte y resurrección del nacionalismo mexicano” en *Revista Nexos*. Año X, vol. 10, Núm. 109. México: Centro de Investigaciones Cultural y Científica.

Monsiváis, Carlos (2009a), *Tendencias de formación profesional de la gestión cultural en México*. Tesis para obtener el grado de Maestro en Promoción y Desarrollo Cultural. Universidad Autónoma de Coahuila.

Monsiváis, Carlos (2009b), “La formación para el promotor cultural en México: antecedente y características” en *Educación y gestión cultural. Experiencias de acciones culturales en prácticas educativas*. José Luis Mariscal (compilador) Guadalajara: Universidad de Guadalajara.

De la Fuente, Julio (1964), *Educación, antropología y desarrollo de la comunidad* México: CONACULTA, INI.

Dirección de Capacitación Cultural (2005), “Un vistazo al Sistema Nacional de Capacitación y Profesionalización de Promotores y Gestores

Culturales de México” en *Primer Encuentro Nacional de Promotores y Gestores Culturales. Memoria en cuatro actos*. Cuadernos de Patrimonio Cultural y Turismo No. 11. México: CONACULTA.

Eder, Rita, et al (1977), “El público de arte en México: los espectadores de la exposición Hammer”, en *Plural*. Vol. 4, no. 70. pp. 12-23.

Fernández, Emillio (director) (1947), *Río escondido* [película]. México: Raúl de Anda S.A. Disponible en: <https://youtu.be/wqSWjhl5M9M>

Flores Olea, Víctor (1994), *Rostros en movimiento*. México: Cal y Arena.

García Canclini, Néstor (1987), “Políticas culturales y crisis de desarrollo: un balance latinoamericano”, en *Políticas culturales en América Latina*. México: Grijalbo.

García Riera, Emilio (1992-1997), *Historia documental del cine mexicano*. (18 tomos). Guadalajara: Universidad de Guadalajara, CONACULTA, Secretaría de Cultura del Estado de Jalisco, IMCINE.

Hernández, Oscar Misael (2007), “Desde el CONAFE. Cultura y educación comunitaria en México” en *Políticas Culturales, una revisión desde la gestión cultural*. José Luis Mariscal Orozco (Coordinador). Guadalajara: Universidad de Guadalajara

Kaiser, Michael (2010), *Planeación estratégica en las artes: una guía práctica*. México: CONACULTA, CNA.

Krause, Enrique (2014), *Caudillos culturales en la Revolución Mexicana*. México: Tusquest.

Luna Chrzanowski, Katya (2005), *La formación de maestros de actividades culturales para la educación primaria, el caso PACAEP, un dispositivo de formación a medio camino*. Tesis para obtener el grado de doctora en educación. Universidad Autónoma del Estado de México. Disponible en: http://www.lerif.net/mexique/TEXTES3/These4emeCouv_Luna.htm

Mariscal Orozco, José Luis (2012), “Avances y retos de la profesionalización de la gestión cultural en México” en *Revista Digital de Gestión Cultural*. Año 1, número 2. pp. 5-27. Disponible en: http://gestioncultural.org.mx/revista/02/Mariscal_N2_A1.pdf

Monzón, Arturo (1952), “Bases para incrementar el público que visita el Museo Nacional de Antropología”, en *Anales del Instituto Nacional de Antropología e Historia*. Tomo VI, segunda parte. INAH.

Morales Moreno, Luis Gerardo (2002), “Desafíos de la museología contemporánea: La desovietización” museográfica de México” en *La (indi)gestión cultural. Una cartografía de los procesos culturales contemporáneos*. Buenos Aires: Ediciones CICCUS, La Crujía.

Nivón, Eduardo (1998), *Cultura urbana y movimientos sociales*. México: UAM, CONACULTA.

Ortiz Gaitán, Julieta (1992), “Políticas culturales en el régimen de Plutarco Elías Calles y en el Maximato” en *Arte y Coerción. Primer Coloquio del Comité Mexicano de historia del Arte*. México: UNAM.

Pani, Érika y Gómez, Aurora (2009), “Para construir un Estado 1867-1910” en *Arma la historia. La nación mexicana a través de dos siglos*. Enrique Florescano (coordinador). México: Grijalbo.

Piñón, Alida; Aguilar, Yanet y Sierra, Sonia (19 de mayo de 2015), “Impactos del recorte del sector cultural del país” en *El Universal*. Recuperado de: <http://archivo.eluniversal.com.mx/cultura/2015/impactos-del-recorte-al-sector-cultural-del-pais-1100941.html>

Riviera, Leidi (2008), “Oferta académica nacional en el ámbito de la gestión cultural: un primer acercamiento” en *Reflexiones desde abajo/sobre la promoción cultural en México*. Tomo II. Barra Nacional de Promotores Culturales 3D2 A.C.

Rivera, Leidi; Vargas, Manuel y Rodríguez, Rocío (2008), *Reflexiones desde abajo/sobre la promoción cultural en México*. Tomo I y II. Barra Nacional de Promotores Culturales 3D2 A.C.

Sánchez, Luis Carlos (15 de noviembre de 2014), “Cultura, con ligero avance presupuestal” en *Excelsior*. Recuperado de: <http://www.excelsior.com.mx/expresiones/2014/11/15/992502>

Schmilchuck, G. (1987), *Museos: comunicación, y educación. Antología comentada*. México: INBA.

Tovar y de Teresa, Rafael (1994), *modernización y política cultural*. México: Fondo de Cultura Económica.

Notas

- 1 Daniel Cossío Villegas, Lombardo Toledano, Alberto Vásquez del Mercado, Manuel Gómez Morín, Alfonso Caso, Antonio Castro Leal, Jesús Moreno Baca y Teófilo Olea y Leyva.
- 2 Se utiliza el modelo de análisis propuesto por García (1987), para interpretar las políticas culturales de México desde que se implementó la reestructuración nacional hasta nuestros días. García propone los paradigmas: Mecenazgo cultural; Tradicionalismo patrimonialista; Estatismo populista; Privatización neoconservadora; Democratización cultural; Democracia participativa para identificar las relaciones que mantienen entre sí, los modelos de acción cultural, agentes institucionales, estrategias de organización, concepciones y objetivos del desarrollo cultural.
- 3 En la película "Río escondido" dirigida por Emilio "el indio" Fernández (1947) se puede apreciar la visión de apostolado que recae en la figura del maestro rural y su influencia social en la comunidad.
- 4 Este proyecto educativo fue impulsado por Moisés Sáenz quien tenía la influencia de de Dewey de la escuela de la acción que considera que el conocimiento se puede impartir a partir de la acción práctica, con el propósito de atender las necesidades básicas de una comunidad determinada. (Azuela, 2005: 76)
- 5 Un año después se crea el Instituto Nacional Indigenista.
- 6 La Escuela Nacional de Agricultura (mejor conocida como Chapingo) es representativa del extensionismo en México.
- 7 Estos fueron la base de la industria cultural actual.
- 8 En el caso de la industria cinematográfica requiere un tratamiento particular dada su relevancia económica y cultural reconocida mundialmente, para abundar véase la extensa obra de Emilio García (1992-1997)
- 9 El detonante de la irrupción de la sociedad civil como agente, fue el sismo del 19 de septiembre de 1985 en el cual la gestión de Miguel de la Madrid se vio rebasada ante la dimensión de las demandas y necesidades de los ciudadanos afectados por el desastre natural, quienes se organizaron estratégicamente para superar las tareas de rescate y atención de víctimas, así como de reconstrucción y rehabilitación de los espacios privados y públicos.
- 10 Para ver algunos casos en el ámbito cultural véase Nivón (1998).
- 11 Véase Bonfil, 1987.
- 12 Educación normal entendida como la formación que se da en las escuelas normalistas del país.

- 13 A diferencia de los programas dirigidos a los pueblos indígenas, el PACAEP orientó sus acciones formativas de llevar la comunidad a la escuela.
- 14 De acuerdo a Luna (2005) entre 1983 y 2002 se capacitó a 45,000 profesores.
- 15 Diplomado en Animación Cultural para Jóvenes (1996), Diplomado en Técnicas de Investigación en Cultura, Comunicación y Sociedad (1997), Diplomado en Gestión de Proyectos Culturales (1999 y 2000), el Diplomado en Gestión Cultural de Segundo Nivel (2001) y el Diplomado en Cultura Popular (2001).
- 16 Para muestra, un dato reciente: Del 2014 al 2015 se registró una disminución del 22.5% del presupuesto asignado para cultura; y en el primer semestre del 2015 se realizó un ajuste al reducirle 800 millones al CONACULTA. (Piñón, Aguilar y Sierra: 2015; y Sánchez, 2015)
- 17 En el caso mexicano, los posgrados profesionalizantes son aquellos que tienen como propósito fortalecer una formación especializada en un campo disciplinar específico con fines laborales.
- 18 Este proceso requiere acciones de corto y mediano plazo que permita el fortalecimiento disciplinar e institucional de la gestión cultural en las universidades mexicanas.

Aproximación a la gestión cultural pública en Paraguay

Vladimir Velázquez Moreira

La construcción de la institucionalidad cultural del Paraguay sucede en un momento histórico marcado por la globalización económica y la mundialización de la cultura, y en un país que no conoció la industrialización y se resiste a superar el modelo económico basado fundamentalmente en la agroexportación. Condiciones que acentúan situaciones problemáticas que suceden en la mayoría de los países latinoamericanos, pero que se agudizan en el caso paraguayo: “[...] déficit de Estado y de sociedad y superávit de mercado, lo que acerca el riesgo de que, ante una contraparte dispersa y endeble, el poderoso complejo industrial de la cultura exacer-

* Comunicador. Masterando en Antropología Social. Co-fundador del Instituto de Ciencias Sociales del Paraguay y miembro de la Corporación REMA, organización abocada a la planificación urbana. Actual Jefe de Gabinete de la Secretaría Nacional de Cultura de Paraguay.

be las desigualdades, aplaste las diferencias y termine postergando las posibilidades de integración cultural y, por lo tanto, de movilidad y cohesión social”.²

Pero también ocurre en una época en que la “diversidad de situaciones” emerge, a fuerza de los cambios y contra la ceguera de no pocos actores sociales, poniendo en crisis “[...] los estereotipos que forjaron los imaginarios sociales y con los que se ha construido el discurso político”.³

El debate de la gestión cultural asume como marco principal esta emergente institucionalidad que despierta entusiasmos e interrogantes. Es así que el presente artículo pretende proporcionar algunos elementos para la reflexión sobre un campo nuevo, uno que llama a la sistematización de experiencias y al diálogo entre disciplinas.

La hegemonía cultural stronista

Sería imposible abordar la gestión cultural en el Paraguay sin dar cuenta de la *estructura del sentir*⁴ que fue forjada y consolidada durante la Dictadura Stronista, régimen que se mantuvo en el poder político durante 35 años (1954 – 1989).

El régimen stronista⁵ nunca habló de una “política cultural”, al menos como se la entiende contemporáneamente, ese *conjunto de criterios y acciones sistemáticamente promovidos por el poder público para garantizar los derechos culturales de ciudadanos, ciudadanas y colectividades*.⁶

La política cultural del régimen dictatorial se caracterizó por su carácter tácito y negador, antes que por su perfil promotor y afirmativo (no era tanto lo que se promovía, sino lo que se prohibía).⁷ Y si bien tuvo como principal canal institucional al Ministerio de Educación, fue la trilogía Estado-Partido-Fuerzas Armadas, esa “unidad granítica” de la cual tanto se vanagloriaba la propaganda dictatorial, y a la cual estaba subordinado el conjunto de instituciones públicas, la “máquina cultural”, parafraseando a Beatriz Sarlo.⁸

Tributaria de elementos pre-existentes de la historia y las memorias, aprovechados inteligentemente para la construcción del consenso y del espíritu de una época; en afinidad con el modelo económico (que en esencia pervive) y en sintonía con el régimen de la guerra fría, esa máquina cultural caló hondo en la sensibilidad y el pensamiento colectivos, los imaginarios, las prácticas sociales y la concepción de lo estatal y lo público (“la calle es de la policía”). La máquina cultural stronista fue efectiva para la consolidación de una cultura autoritaria.⁹

Esta política cultural priorizó la censura y la autocensura, organizó un sistema de apoyo e incentivos en función de la lógica clientelar y una historiografía oficial que se instauró como hegemónica.

El régimen Stronista sofisticó la lógica homogénea y homogeneizante de la identidad nacional, a partir de figuras como el pueblo, el mestizaje, el progreso, el anticomunismo, etc., dando continuidad al etnocidio iniciado en la Colonia y profundizado, posteriormente, por el Estado nación. Desconoció, si no reprimió, la diferencia, particularmente aquella “anormal, inmoral y peligrosa” o la que ponía en cuestión la narración *una e indivisible* del ser nacional.

Según Ticio Escobar, el régimen stronista, en su relación con la cultura, se diferenció de otras dictaduras de la región, que no tuvieron el mismo desinterés por las expresiones culturales.¹⁰ En Paraguay, el nacionalismo militarista no logró efectivizar una política importante de conservación patrimonial, sino que, por el contrario, encantado por “lo moderno”, abandonó gran parte del patrimonio tangible, si es que no lo destruyó.

Durante la Dictadura, las ideas liberales, celosas de una noción ilustrada de cultura, no lograron mantenerla como hegemónica, mientras que las ideas populistas, que también convergieron en el régimen, no fueron más allá de difundir la propaganda de gobierno. El desarrollismo no pudo o no quiso *desarrollar* un mecenazgo sistemático.

La historiografía “que se resiste a dejar su lugar hegemónico”¹¹ remite a una narración nostálgica de la epopeya nacional articulada en torno a

próceres y héroes de la patria (todos varones), que fueron fundadores o reconstructores de la misma. El dictador Alfredo Stroessner sería el segundo reconstructor, tras los gobiernos liberales y la guerra del Chaco.¹²

La hegemonía cultural stronista sigue vigente porque está naturalizada. Se hizo sentido común, a tal punto de estar al margen de los debates políticos e ideológicos. Su mayor logro fue consolidar un sentido de *esencia nacional*.

La nueva institucionalidad cultural

En 1989 cayó la Dictadura Stronista, en 1991 se realizaron las primeras elecciones municipales de la historia nacional, en 1992 se aprobó una nueva Constitución Nacional que, en el marco del estado unitario, instauró los gobiernos departamentales, habilitando el proceso de descentralización político-administrativo del estado paraguayo. En el 2006, se promulgó la Ley Nacional de Cultura.

La misma constituye un nuevo libreto que contrasta con el desarrollado por el modelo dictatorial. Asume la noción de derechos culturales, esto es, instituye – en el campo formal – a la cultura como derecho humano y, por lo tanto, al Estado como su garante, enlazando a la cultura con el desarrollo.

Dicho marco normativo no solo establece un nuevo enfoque, sino que crea el órgano institucional responsable: La Secretaría Nacional de Cultura, dependiente de la Presidencia de la República. De tal forma, otorga – siguiendo el camino de otros países – autonomía a la dimensión cultural. Ésta, históricamente, había estado subsumida en el Ministerio de Educación, donde tenía, en los últimos años, asignado un Viceministerio.¹³

El nuevo marco define división del trabajo entre Estado y sociedad civil en el campo cultural, atribuyendo al primero la función promotora, mientras que, a la segunda, la función producción cultural; aclarando la necesaria acción reguladora y compensatoria del Estado respecto a la lógica mercantil, cautelando de que la misma sea una de las lógicas posibles.

Que nadie se equivoque. No se trata de que dicho enfoque cultural es hegemónico desde el 2006. Con la nueva institucionalidad empieza en el país una batalla compleja para superar las nociones dominantes de la cultura, que la reducen al folclore, “la esencia nacional” y las bellas artes. Que la aíslan del debate y las decisiones respecto al modelo del desarrollo nacional.

Esta batalla que, en gran medida es cultural, busca posicionar la diversidad como fortaleza y oportunidad para el cambio, superando los prejuicios sedimentados por un eurocentrismo que todavía sigue vigente y por un nacionalismo moralista que se recrea, asustado, ante los cambios culturales.

El Paraguay no alcanzó “[...] a cumplir los Objetivos de Desarrollo del Milenio fijados para el 2015” debido,

[...] en buena medida, al desconocimiento de la dimensión cultural en las políticas públicas, marcadas históricamente por la fuerte dependencia de un modelo de producción extractivo y la mercantilización de la tierra, que no favorecieron la integración social ni el equilibrio ecológico, a lo cual se suma la herencia de procesos autoritarios, que impusieron una visión unificada de la sociedad, y condenaron la diferencia, situación que se va progresivamente superando.¹⁴

Puntos críticos en la gestión de la nueva institucionalidad cultural

La gestión cultural en el Paraguay está condicionada por los procesos referidos a la construcción de una institucionalidad pública, ámbito donde, en las primeras décadas del siglo XXI, suceden las dinámicas más importantes.

La construcción de institucionalidad se enfrenta a la concepción economicista del desarrollo y a la hegemonía cultural stronista, pero encuentra una condición de fortaleza en la continuidad de gestión pública que el país vive desde el 2008. Es que, desde ese año, se inicia un

proceso que ha logrado traspasar un periodo de administración a otro¹⁵, aspecto inusual en la cultura institucional del país y factor que se ha convertido en una condición de acumulación.

Dicho en otras palabras: la continuidad de un enfoque en la gestión pública de la cultura, bajo la influencia de una dinámica regional que tiene progresiva incidencia,¹⁶ están permitiendo la edificación de una institucionalidad que supone el dismantelamiento de la hegemonía cultural stonista.

Este proceso comprende puntos críticos, algunos de los cuales tienen especial relación al tema de la presente publicación, como la articulación de actores públicos y privados, y la descentralización de la gestión cultural. De la forma en cómo tales puntos son abordados dependerá la atención de desafío aún mayor, la transversalización de la *nueva noción* de la cultura en el modelo de desarrollo nacional, con lo que ello implica de re-definición de este último.

El desafío de la articulación

Con la Ley Nacional de Cultura, fue instaurado el Consejo Nacional de Cultura (CONCULTURA), en cuanto instancia consultiva de la Secretaría Nacional de Cultura. La misma constituye el principal mecanismo de articulación y participación del país en este campo, ya que, por una parte, convoca a representantes de instituciones del Poder Ejecutivo, el Poder Legislativo y niveles intermedios de gobierno, y, por la otra, a representantes de la sociedad civil. Se encuentra en una fase de consolidación, no exento de dificultades.

La participación de representantes ciudadanos en CONCULTURA supone un proceso de diálogo y acuerdo al interior y entre organizaciones de la sociedad civil, aspecto que, a la vez, es condición para la politización de la cultura, tanto en un nivel corporativo, como en un nivel de proyectos de interés general¹⁷.

Desde el 2011, cuando tal instancia fue instaurada, hasta el año 2015, 8 sectores han logrado representación (Danza, Música, Artes Visuales, Tea-

tro, Afrodescendientes, Derechos Humanos, LGTBI, Libros y Literatura), cada una de los cuales están enlazados con mesas de diálogo, plataformas o redes, promovidos por el propio gobierno o endógenos a la sociedad civil.

AFRODESCENDIENTES	COORDINADORA DE DERECHOS HUMANOS	LESBIANAS, GAY, TRANSEXUALES, BISEXUALES, INTER -LGTBI
Red Paraguaya de Afrodescendientes	CODEHUPY, fundada por 25 organizaciones.	PANAMBI
		AIREANA
		LA MANSIÓN 108
		CIES
		PARAGAY
		LAS RAMONAS

ARTES ESCÉNICAS	MÚSICA	ARTES VISUALES	MESA MULTISECTORIAL DEL CINE Y EL AUDIOVISUAL	LIBRO Y LITERATURA
Centro Paraguayo de Teatro – CEPATE	Autores Paraguayos Asociados- APA	Gente de Arte	Academia de Artes y Ciencias Cinematográficas del Paraguay	SEP – Sociedad de Escritores del Paraguay
Plataforma de Teatro del Interior	Artistas, Intérpretes y Ejecutantes-AIE	Amigos del Arte	Organización de Profesionales del Audiovisual Paraguayo – OPRAP	ABIGRAP – Asociación de Bibliotecarios Graduados del Paraguay.
Foro Paraguay por la Danza	Música en Acción		Cámara de Productoras – CAMPRO	Academia Paraguaya de la Lengua Española
Coperdanza	Rock en Paraguay		DOC Py – Documentalistas del Paraguay	CPL – Cámara Paraguaya del Libro
Consejo Paraguayo de Danza	Unión de Músicos de Ypacarai		Unidad de Actores del Paraguay	PEN – Club del Paraguay
Interartis	Sociedad de Gestión Productores Fonográficos		Casa de Artes Visuales – El Cabildo	EPA – Escritoras Paraguayas Asociadas
Equipo de Teatro	Planeador			CAPEL – Cámara Paraguaya del Libro
Fundación Lambaré	Kamikaze Records			CLAP – Cámara del Libro de Asunción
Panambí Espectáculos	Orquesta Sinfónica Nacional -OSN			

Este conjunto de organizaciones civiles, si bien está lejos de agotar el mapa de la sociedad civil cultural, proporciona una aproximación privilegiada acerca del *estado del arte* en términos de participación y articulación de organizaciones civiles vinculadas con el campo cultural en el Paraguay.

Es un dato importante observar que CONCULTURA reúne en su seno a representantes de la comunidad LGTBI, la colectividad de afrodescendientes y la Coordinadora de DDHH, actores que dan cuenta del esfuerzo, por una parte, de superar el enfoque restringido a las artes y, por la otra, de la decisión de profundizar la interacción entre la institucionalidad cultural y agentes sociales que históricamente no se definían como *sujetos culturales*.

Dos ausencias son relevantes en CONCULTURA, el sector del patrimonio cultural y el sector referido a los pueblos indígenas.

En el primer caso, las principales organizaciones civiles del país no tienen una instancia de articulación y de interlocución con el órgano cultural del Poder Ejecutivo; aquellas organizaciones históricas o están debilitadas o están abocadas a proyectos específicos, sin relación con procesos más amplios de políticas públicas.

En el segundo caso, aún no se ha logrado iniciar los procesos tendientes, consulta previa mediante, para definir la representación de pueblos indígenas¹⁸. En parte, por la complejidad que supone la consulta a los 19 pueblos existentes en el Paraguay, y, por otra parte, debido a la extrañeza que el concepto de *representación*, de origen occidental, implica para la cosmovisión indígena.

El hecho de que, a 4 años del funcionamiento de CONCULTURA no se haya logrado aún la representación de este importante sector cultural, es indicador de la distancia entre la institucionalidad cultural y las organizaciones y movimientos indígenas. Éstos tienen como principal interlocutor político-institucional al Instituto Nacional del Indígena (INDI), mientras que temas como la problemática de la tierra, entre otros, son los puntos centrales de su agenda. La gestión cultural pública respecto a los pueblos indígenas no ha logrado una articulación estratégica con las políticas indígenas o no ha superado el eventismo.¹⁹

El otro capítulo de la articulación remite a los actores públicos, principalmente del Poder Ejecutivo, aunque no exclusivamente.

La creación de la Secretaría Nacional de Cultura supuso la conquista de autonomía y, a la vez, una re-jerarquización, pero, aunque la Ley lo prevé, no se realizó el re-ordenamiento de entes e instituciones. Solo se desprendió el Viceministerio de Cultura del Ministerio de Educación y se lo elevó a Secretaría, dependiente de la Presidencia de la República, otorgándole al Secretario rango de ministro; pero no se le adicionó instancias – subsumiéndolas o enlazándolas orgánicamente – que estaban dispersas, y siguen estando, en el aparato estatal. A todo ello, se suma el hecho de que, en los últimos años, fueron creadas nuevas instituciones o unidades directamente relacionadas con la gestión cultural.

Entre las instituciones que pudieron haber sido anexadas a la institucionalidad central, aparecen el Fondo Nacional para las Artes y la Cultura (FONDEC), el Instituto Paraguayo de Artesanía y las instituciones vinculadas a la Educación Artística, que aún siguen dependiendo del Ministerio de Educación. Un componente central, por otra parte, constituye el presupuesto de obras para la restauración de patrimonios emblemáticos de la nación, que hace parte del Ministerio de Obras y Comunicaciones.

En el año 2011, fruto de la movilización de la sociedad civil relacionada a la lengua guaraní²⁰ fue creada la Secretaría de Políticas Lingüísticas, como instancia dependiente de la Presidencia de la República; mientras que, por Ley Nro. 4798, del año 2012, fue creada la Dirección Nacional de Propiedad Intelectual (DINAPI), dependiente del Ministerio de Industrias y Comercio.

Las instituciones citadas son los principales ejemplos de una dispersión que mina la gestión pública cultural del nivel central. La articulación depende de las voluntades personales que, cuando son favorables, se ven afectadas por la inercia de una burocracia anquilosada y la rigidez de las agendas sectoriales.

Si bien todas estas instituciones integran CONCULTURA, y existen varios programas de alcance nacional, promovidas por la Secretaría Nacional de Cultura, que las pone en relación aún es mucho el trayecto que debe desarrollarse para una acción sinérgica entre las mismas.²¹

La articulación al interior del Poder Ejecutivo también remite a la concertación de esfuerzos con instituciones que, si bien tienen campos propios de origen y desarrollo, guardan importantes relaciones con las funciones de estado en materia cultural: el Ministerio de Educación, el Ministerio de Industria y Comercio, la Secretaría Nacional de Turismo, la Secretaría de Información y Comunicación, que administra los medios públicos; la Secretaría Nacional de Tecnologías de la Información y Comunicación (SENATICs); así como el conjunto de carteras vinculadas con la diversidad: Ministerio de la Mujer, Secretaría Nacional de la Niñez y Adolescencia, la Secretaría Nacional por los Derechos de las Personas con Discapacidad, Secretaría de Juventud, entre otras.

La descentralización de la gestión cultural

Cuando la Convención Nacional Constituyente (1992) estableció la descentralización, se abrió un espacio amplio, inexplorado y desafiante para el gobierno del territorio. En un Estado que nació centralizado y que, a lo largo de su historia, consolidó dicho carácter, el cambio que trajo la reforma constitucional requería políticas que atendieran el traspaso progresivo de competencias y funciones a los entes descentralizados, junto con la transferencia, también progresiva, de los recursos económicos para atenderlas efectivamente y, por tanto, fortalecer las capacidades locales y departamentales.²²

En 23 años, los resultados distan de sintonizar con la declaración de motivos que la impulsó.

Cerca del 70% de las municipalidades está en el banquillo de los acusados por no haber rendido cuentas sobre el uso de las transferencias realizadas desde el Fondo Nacional de Inversión Pública y Desarrollo, FONACIDE, destinado, exclusivamente, a proyectos de inversión pública y de desarrollo, del cual, un 25%, se destina a las gobernaciones y municipalidades. Aún no se conoce la calidad del gasto del 30% que presentó la respectiva ejecución.²³

Las gobernaciones, por su lado, aún no han logrado cumplir su principal función, consistente en la articulación de las políticas locales a la luz de los programas nacionales.

Es en este contexto que el país protagoniza una inédita experiencia de apoyo a la descentralización de la gestión cultural.

Al 2013, ninguna de las 17 gobernaciones departamentales disponía de Unidades de Cultura. Con una estrategia agresiva, la Secretaría Nacional de Cultura inició una acción de fortalecer el nivel intermedio de gobierno, entablando convenios de cooperación, dotándoles de equipamiento de gestión e instaurando una dinámica de trabajo en red que, a dos años, desemboca en la existencia de 16 Secretarías Departamentales de Cultura, 16 Mesas de Cultura y 16 Planes Departamentales de Cultura.²⁴

No se trata aquí de publicitar lo hecho por la administración central, sino de evidenciar uno de los desafíos más importantes que el Paraguay enfrenta en materia de gestión pública de la cultura: la asunción por parte de los niveles descentralizados de gobierno de sus responsabilidades en la materia.

Las 17 gobernaciones y las 249 municipalidades hacen a un entramado complejo cuya acción u omisión, condiciona, en buena medida, el lugar de la cultura en la agenda política (o la reproducción de un enfoque que se dice querer superar) y la atención concreta de demandas y potencialidades.

Facetas de la gestión cultural en el Paraguay

En Paraguay, la gestión cultural alude a un campo profesional no institucionalizado, basado en la práctica empírica, que tiene como principal ámbito de actuación el sector público y, en segunda medida, el sector terciario. Los gestores culturales son tributarios o de la docencia, o de disciplinas afines a las ciencias sociales, las humanidades, la gestión pública y social; en no pocos casos, administrativas, si es que no provienen de la educación media. Si bien hay elementos que plantean la hipótesis de que en los últimos 15 años viene aumentando el número de

actividades de capacitación (no así de formación) y de personas jóvenes que vienen formándose en la gestión cultural o disciplinas afines, no existen datos sistematizados al respecto.

No existe en el país ninguna oferta académica regular, de grado o postgrado, sobre gestión cultural, por lo que se infiere que aquellos profesionales que se han formado académicamente, lo han hecho o lo estén haciendo en el extranjero, sino de forma virtual.²⁵

La Universidad en Paraguay ofrece carreras y especializaciones de afines a la gestión cultural, pero ninguna específica. Una excepción constituye el Curso de Especialización en Gestión Cultural, impulsado por la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Asunción, cuyo inicio data de junio del 2015. Una experiencia excepcional, a las que se suman esporádicas acciones de intercambio, debate y capacitación, como seminarios, talleres, simposios y congresos.

Es así que las principales actividades de capacitación se desenvuelven en el ámbito de la educación no formal, promovidas por instituciones públicas y organizaciones privadas, espacios culturales, ONGs e institutos de investigación.

En ese marco, una experiencia que descolla es el Seminario Espacio Crítica, iniciado en el año 2000, que, desde entonces, viene desarrollando varios módulos específicos, con duraciones variadas, generalmente inscriptas en cortes anuales.²⁶ Con una orientación más teórica que gerencial, se trata de una experiencia importante a nivel país, que ha contribuido a renovar el marco conceptual del debate cultural en el país. Decenas de personas, con perfiles muy variados, han participado de sus seminarios. En general, los cursos desarrollados se tradujeron en publicaciones, impresas y/o virtuales, compilando artículos elaborados por los propios participantes.²⁷

El Centro Cultural Juan de Salazar de España, con sede en Asunción, ha impulsado, en el marco del Programa ACERCA varios cursos de Gestión Cultural en los últimos años, dirigidos principalmente a gestores privados y públicos del interior del país. Aspecto importantes

de tal iniciativa constituyen el alcance del público y la participación de importantes capacitadores provenientes del extranjero.

En la misma línea, dos instituciones públicas se destacan por la promoción de actividades de capacitación o actualización. Por una parte, el Centro Cultural de la República “El Cabildo”, dependiente de la Congreso Nacional, que, en los últimos años ha organizado simposios o congresos, algunos de los cuales se tradujeron en publicaciones.²⁸ Por la otra, la Secretaría Nacional de Cultura, que actualmente promueve un proceso intenso de capacitación y asistencia técnica a los gestores públicos de las gobernaciones.²⁹

Otro ámbito de capacitación emergente constituye el referido a sectores culturales, como los del “cine y audiovisual”, el “libro y la lectura”, la “música”, la “artesanía”, principalmente, cada uno de los cuales, a través de las organizaciones y redes del sector, emprende espacios importantes de actualización e intercambio.³⁰

Además del sector público, es el sector terciario el ámbito de actuación técnica y profesional de los gestores culturales de viejo y nuevo cuño en el Paraguay. Varias organizaciones no gubernamentales vienen asumiendo el tema cultural, incursionando en el trabajo de asistencia técnica y apoyo a actores locales, desde municipalidades hasta organizaciones comunitarias.³¹ En algunos casos, operan desde el marco de la gestión cultural, en otros, lo abordan indirectamente, con otros títulos o desde temas “fronterizos”, como la gestión social y la gestión ambiental.

En un tercer lugar, emerge el sector privado como ámbito de actuación profesional. Existen experiencias importantes – aunque no numerosas – referidas a instituciones, museos y espacios culturales de larga trayectoria en diferentes puntos del país, que han innovado la gestión cultural, incluso mucho antes de que se hablara de tales términos.

Todo este apartado da cuenta de ciertas referencias que solo son ilustrativas de las situaciones de la profesionalización y ámbito laboral de la gestión cultural, pero también de la carencia de sistematizaciones e interpretaciones integradoras.

Desafíos para la gestión cultural en el Paraguay

Pese a los importantes avances en los últimos años, prima aún en el Paraguay una concepción de la gestión cultural basada en el “evento cultural” o en el “proyecto cultural”, hecho que en sí mismo no es problemático. El problema reside en su desvinculación con las condiciones materiales de existencia desde las cuales las personas y las comunidades ejercen – o no – sus derechos culturales.

Esto es, no se trata solo de producir “más cultura” sino de incidir en las condiciones para la vehiculización de la producción, desde una perspectiva que privilegie lógicas plurales, no solo las mercantiles.

Una gestión cultural que asume la política pública como parámetro y al desarrollo humano como finalidad, debe enlazar los proyectos y eventos con indicadores referidos a todo el proceso cultural (creación, producción, expresión, circulación y acceso). Debe, asimismo, promover la incidencia de la dimensión cultural en la economía, en la política internacional y en la cohesión social, al igual que en la disminución de la desigualdad social y de las asimetrías territoriales.

El país aún no cuenta con un estudio de cuenta satélite de la cultura para estimar con precisión la participación de esta dimensión en la economía nacional.³² Estudios recientes estiman que la misma ronda el 4% del PIB,³³ dato que expresa la potencialidad de un campo desconocido por la cultura política dominante. Dato que sintoniza con el “boom creativo” que protagoniza el país en diferentes campos de actividad. A modo de ejemplo puede destacarse el sector del “cine y el audiovisual”, el cual ha logrado, en los últimos dos años, una producción que duplica toda la realizada en más de 100 años.³⁴ No es un dato menor para un país “esencialmente agropecuario”.

Datos similares pueden encontrarse en otros campos, como el libro, las artes escénicas, el diseño, la música y la gastronomía, pero, a falta de estudios sistemáticos, no pueden ser evidenciados.

¿Es posible apostar por la creación simbólica, antes que profundizar un modelo basado en la extracción y en la baja producción de valor agre-

gado? ¿Cuáles son los *ethos* que se están configurando en un país que, sin conocer una industrialización estructural, ensancha la actividad económica en el comercio, los servicios y el “trabajo informal”? ¿Cuál es la política cultural que pueda estimular – en estas condiciones – la predisposición a la creación, la inventiva y la imaginación?

El 5,3% población de 15 años y más, es analfabeta en el Paraguay, mientras que el promedio de estudios de la población de 10 años y más, alcanza el 8,4%.³⁵ La preocupación se agrava al constatar que el 84,7% de la población paraguaya no leyó un libro en el 2011, y que, en el mismo año, el 94% no visitó una biblioteca.³⁶ El referido boom del sector audiovisual contrasta con el dato de que el 78% de la población no asistió en los últimos doce meses a una sala de cine.³⁷ O que solo 5 ciudades del país cuentan con salas, concentrándose la amplia mayoría en la capital nacional.

A 150 años del inicio de la Guerra de la Triple Alianza contra el Paraguay, episodio que diezmo a la población nacional, la mayoría de los sitios históricos se encuentra abandonada o con algún tipo de amenaza. Los centros históricos del país – algunos pre-existentes a la conformación de la república – no están delimitados. Des-conocidos, están sujetos a la voracidad de la especulación inmobiliaria.³⁸

En condiciones des-favorables para la producción y circulación de bienes y servicios, y con una ínfima inversión en cultura, que representa solo el 0.03% del gasto público como porcentaje del PIB³⁹ (¡el último lugar en Iberoamérica!), la batalla cultural en el Paraguay se libra desde una desalentadora desventaja.

El nuevo marco legal e institucional de la cultura en el Paraguay constituye un “elemento emergente”⁴⁰ dentro de un sistema estatal que ha negado la diversidad históricamente. Su promulgación y puesta en ejecución no significan la transformación inmediata de la lógica homogeneizante del Estado-nación paraguayo.

El desafío de los actores abocados a la gestión cultural, tanto en el sector público, como privado, pasa por coadyuvar al proceso de cambio de paradigma. Y éste, es un asunto del poder.

Referências

Causarano, Mabel Causarano. Descentralización y Desarrollo Territorial. 18 de octubre del 2015. Diario La Nación.

Causarano, Mabel. Ministra de Cultura de Paraguay. Ponencia presentada en el marco de la “Reunión de Alto Nivel sobre Cultura y Desarrollo Sostenible en la Agenda de Desarrollo Post 2015”, en la sede de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), en Nueva York, el lunes 5 de mayo.

Causarano, Mabel. Paraguay: de rural a urbano. En Revista del Bicentenario. ATLAS. Asunción, 2012. Pág. 44.

Centro Cultural El Cabildo, Segundo Simposio Internacional HACIA NUEVAS POLÍTICAS CULTURALES. Asunción, 2014.

CEPAL/NACIONES UNIDAS/OEI. Cultura y Desarrollo Económico en Iberoamérica. Madrid, 2014.

DGEEC. Condiciones de Vida 2009 – 2013. Encuesta Permanente de Hogares.

Escobar, Ticio. El mito del arte y el mito del pueblo. Ediciones Metales Pesados. Santiago de Chile, 2006. Prólogo de la segunda edición. Pág. 10.

Escobar, Ticio. Exposición de Motivos de la Ley Nacional de Cultura. SNC. Asunción, 2011.

Escobar, Ticio. Textos varios sobre cultura, transición y modernidad. AECID/CCJS. Asunción, 1992.

OEA, BID, British Council. “El Impacto de las Industrias Creativas en las Américas”. 2014.

Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI). Encuesta Latinoamericana de Hábitos y Prácticas Culturales 2013. Madrid, agosto, 2014.

Rivarola, Milda. Sociedad y política. Una tortuosa relación. En Cultura, política, sociedad civil y participación ciudadana. En El caso paraguayo. Vial, Alejandro (coord.). CIRD. Asunción, 2003.

Sarlo, Beatriz. La máquina cultural: maestras, traductores, y vanguardistas. Ariel. Buenos Aires, 1998.

Telesca, Ignacio. La sociedad y su historia. El Paraguay y la celebración del bicentenario de su independencia. Nuevo Mundo. Mundos Nuevos. <<http://nuevomundo.revues.org/61841?lang=fr#text>>. 2011.

William, Raymond. Marximo y Literatura. Ediciones Península. Barcelona, 2000. Pág. 151

Zamorano, Mariano Martín. Paraguay, un modelo para armar: estudio histórico y diagnóstico actual de sus políticas culturales públicas. Tesis de Maestría en Gestión Cultural. Universitat de Barcelona. Barcelona, 2010.

Notas

- 1 Escobar, Ticio. El mito del arte y el mito del pueblo. Ediciones Metales Pesados. Santiago de Chile, 2006. Prólogo de la segunda edición. Pág. 10.
- 2 Causarano, Mabel. Paraguay: de rural a urbano. En Revista del Bicentenario. ATLAS. Asunción, 2012. Pág. 44.
- 3 William, Raymond. Marximo y Literatura. Ediciones Península. Barcelona, 2000. Pág. 151
- 4 El término “stronismo” se emplea en el Paraguay para designar distintos ámbitos referidos al dictador Alfredo Stroessner.
- 5 Escobar, Ticio. Exposición de Motivos de la Ley Nacional de Cultura. SNC. Asunción, 2011. Debe aclararse que la conceptualización de la cultura de cara a su planificación como política pública implica, sí un enfoque común, pero caminos diferentes, de los que toma el investigador para comprender prácticas culturales.
- 6 Se sugiere respecto al tema, Escobar, Ticio. Textos varios sobre cultura, transición y modernidad. AECID/CCJS. Asunción, 1992.
- 7 Sarlo, Beatriz. La máquina cultural: maestras, traductores, y vanguardistas. Ariel. Buenos Aires, 1998.
- 8 La cultura autoritaria en el Paraguay no fue originada en la dictadura de Stroessner, pero sí extendida y profundizada, a partir de procesos y matrices pre-existentes. Al respecto se sugiere Rivarola, Milda. Sociedad y política. Una tortuosa relación. En Cultura, política, sociedad civil y participación ciudadana. El caso paraguayo. Vial, Alejandro (coord.). CIRDA. Asunción, 2003.
- 9 Escobar, Ticio. Op. Cit.
- 10 Telesca, Ignacio. La sociedad y su historia. El Paraguay y la celebración del bicentenario de su independencia. Nuevo Mundo. Mundos Nuevos. <<http://nuevomundo.revues.org/61841?lang=fr#text>>. 2011.

- 11 Idem. Telesca hace referencia a la obra de Capdevila, Luc. *Una Guerra Total: Paraguay 1864 – 1870*. CEADUC / Editorial Sb. Buenos Aires, 2010. La reconstrucción alude a la tarea impulsada luego de la Guerra Guasu o la Guerra contra la Triple Alianza (1965 – 1970), que desgarró al país. El primer reconstructor fue Bernardino Caballero, fundador del Partido Colorado.
- 12 Para un análisis histórico de las políticas culturales del Paraguay, desde la época colonial hasta nuestros días, se sugiere el valioso aporte de Zamorano, Mariano Martín. *Paraguay, un modelo para armar: estudio histórico y diagnóstico actual de sus políticas culturales públicas*. Tesis de Maestría en Gestión Cultural. Universitat de Barcelona. Barcelona, 2010.
- 13 Causarano, Mabel. Ministra de Cultura de Paraguay. Ponencia presentada en el marco de la “Reunión de Alto Nivel sobre Cultura y Desarrollo Sostenible en la Agenda de Desarrollo Post 2015”, en la sede de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), en Nueva York, el lunes 5 de mayo.
- 14 Salvo durante los 9 meses del Gobierno del Presidente Federico Franco, que sustituyó al Presidente Fernando Lugo, luego de un controversial juicio político
- 15 La compleja agenda regional cultural relacionada con plataformas como el MERCOSUR, UNASUR, UNESCO, Espacio Iberoamericano de Cultura, OEA, CELAC, etc., requiere un análisis particular, específicamente sobre su incidencia en la configuración de las agendas nacionales.
- 16 Se entiende a la politización de la cultura como el proceso por el cual se reconoce su dimensión estratégica en el desarrollo, a la vez, de aprehenderse su presencia transversal en la política.
- 17 La representación de pueblos indígenas en CONCULTURA está prevista en la Ley 3051/06. En el país existen 19 pueblos indígenas pertenecientes a 5 familias lingüísticas.
- 18 Tal vez el hito más importante de los últimos años fue la organización del II Congreso de Pueblos Guaraní, que reunió a más de 5000 indígenas guaraní de Paraguay, Argentina, Brasil y Bolivia, en el 2011, en el Departamento de Canindeyú, movilizándolo a gran parte de la estructura estatal del Paraguay. Lamentablemente, la acción no ha tenido continuidad.
- 19 Alude a un campo muy dinámico del país, cuya importancia se relaciona con el hecho de que la lengua guaraní – lengua indígena – es hablada o comprendida por casi el 90% de la población nacional, singularidad que se destaca a nivel mundial.
- 20 Un caso particular constituye el Centro Cultural de la República “El Cabildo”, dependiente del Congreso Nacional, el cual tiene una asignación presupuestaria similar a la Secretaría Nacional de Cultura y emprende no pocas acciones que deberían ser parte del ámbito de competencia del Poder Ejecutivo.
- 21 Artículo de Mabel Causarano del día 18 de octubre del 2015. *Diario La Nación*.
- 22 Idem.
- 23 La estrategia de apoyo a la descentralización de la gestión cultural supone que, con las competencias institucionales fortalecidas de las gobernaciones, éstas fortalecerían a su vez la acción de articulación intermunicipal.
- 24 El estado paraguayo ha aumentado su participación en plataformas regionales e internacionales, como UNESCO, el Espacio Iberoamericano de Cultura, entre otras, por lo que, en sintonía con las nuevas tecnologías, no pocos referentes y sectores están conectados con distin-

tas ofertas de formación y capacitación virtual o semi-presencial. No existen datos sistematizados al respecto.

- 25 <http://espaciocritica.org/>
- 26 El Seminario Espacio Crítica ha lanzado 4 publicaciones denominadas “Escrituras en Tránsito”.
- 27 Centro Cultural El Cabildo, Segundo Simposio Internacional HACIA NUEVAS POLÍTICAS CULTURALES. Asunción, 2014.
- 28 Este proceso está activando una dinámica importante en varias ciudades y departamentos del país, destacándose el Departamento Central.
- 29 Un ejemplo importante constituye el Congreso TESAPE, referido al sector del cine y el audiovisual que, desde el año 2012, se realiza de forma ininterrumpida, con una oferta nutrida de actividades.
- 30 Dos ejemplos: Sistematización del Proyecto Circuitos Solidarios (CIRSOL): Dinamización económico-cultural en cinco comunidades artesanales del Dpto. Central – Paraguay, ejecutado por Estación A-Núcleo Cultural, con de la Interamerican Foundation, del 2011 al 2015. / Sistematización del Proyecto Circuitos Económicos e Interculturales ejecutado durante el 2010 y el 2011 por Estación A-Núcleo Cultural, con apoyo de la Comunidad Europea. Octubre 2011 – Febrero 2012.
- 31 Recientemente, se ha conformado una Mesa Interinstitucional para tal cometido, integrada por la Secretaría Nacional de Cultura, la Dirección General de Estadísticas y Censos, el Banco Central del Paraguay, el Ministerio de Hacienda y el Ministerio de Industria y Comercio.
- 32 OEA, BID, British Council. “El Impacto de las Industrias Creativas en las Américas”. 2014.
- 33 Datos de la OPRAP (Organización Paraguaya de Profesionales del Audiovisual Paraguayo).
- 34 DGEEC. Condiciones de Vida 2009 – 2013. Encuesta Permanente de Hogares.
- 35 Datos preliminares del Módulo de Cultura de la Encuesta Permanente de Hogares del 2011. Secretaría Nacional de Cultura.
- 36 Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI). Encuesta Latinoamericana de Hábitos y Prácticas Culturales 2013. Madrid, agosto, 2014.
- 37 La excepción reside en los centros históricos de Asunción, capital nacional, y de Areguá, capital del Departamento Central, que cuentan con ordenanza y ley nacional, respectivamente. Aquí debe destacarse la iniciativa del Plan Maestro del Centro Histórico de Asunción (asuncioncentrohistorico.com), iniciativa liderada por la Secretaría Nacional de Cultura.
- 38 CEPAL/NACIONES UNIDAS/OEI. Cultura y Desarrollo Económico en Iberoamérica. Madrid, 2014. Aquí una observación: este dato (0.03%) solo corresponde al presupuesto institucional de la Secretaría Nacional de Cultura. La inversión aumentaría al sumarse la de otras instituciones del estado, explícitamente relacionadas con la gestión pública cultural.
- 39 Williams, Raymond. Op. Cit. Pág. 143

Políticas culturales en el Perú del nuevo milenio: avances, retrocesos y compromisos pendientes

*Gloria Lescano**

*Víctor Vich***

Introducción

A inicios del año 2000, el Perú era uno de los países en la región que se encontraba más atrás respecto de los avances en lo que a políticas culturales se refiere. La palabra aparecía poco en las organizaciones de la sociedad civil y era casi inexistente en el vocabulario de los gobernantes y políticos de turno. El Estado entendía la cultura como algo sofisticado y nunca como un factor de desarrollo, vale decir, como un ejercicio de democratización social.

* Coordinadora de la Unidad de Arte y Cultura del Ministerio de Educación. Ha sido docente en la Escuela Superior Autónoma de Bellas Artes, en la Universidad Antonio Ruiz de Montoya, en el Instituto superior pedagógico del Museo de Arte de Lima, entre otras instituciones.

** Doctor en literatura hispanoamericana por Georgetown University, EEUU. Es coordinador de la Maestría en Estudios Culturales en la Pontificia Universidad Católica del Perú e investigador del Instituto de Estudios Peruanos (IEP)

Aunque al inicio de la década del setenta, el tema había comenzado a trabajarse con mucha seriedad y, a inicios de la década del ochenta, se intentaron generar nuevos marcos legales, todo ello quedó desarticulado en las décadas siguientes (Tello y Urbano: 2008).

El panorama comenzó a cambiar en torno a los debates sobre la creación de un Ministerio de Cultura y a la entrega del Informe de la *Comisión de la Verdad y Reconciliación* (CVR). De hecho, luego de dos décadas de violencia política y de autoritarismo corrupto, la cultura había comenzado a jugar un papel importante en el intento de reconstrucción del lazo social y de los imaginarios ciudadanos. La performance “Lava la bandera”, activada por un conjunto de artistas nacionales, fue una intervención clave que contribuyó a la erosión política de régimen de Fujimori y Montesinos. En esos meses, el arte y los símbolos culturales demostraron algo de su potencia (Buntinx: 2006). Así mismo, en los diferentes barrios de Lima, sobre todo en los periféricos, se comenzaron a gestar procesos donde las prácticas culturales, desarrolladas por los propios vecinos, servían para mejorar la convivencia, fortalecer las identidades y prevenir riesgos sociales.

En este ensayo, nos interesa hacer un breve recuento de lo sucedido con las políticas y la gestión cultural en el Perú reciente (en los últimos 5 años, del 2010 al 2015), pues ello revela el inicio de un discurso más sólido, de una institucionalización que ha comenzado a construirse con mejores herramientas y del compromiso de equipos de trabajo que han ido encontrando en la gestión de la cultura un campo profesional y un lugar político para intervenir en la sociedad.

En lo que sigue, comentaremos algunos hechos que consideramos importantes por su carácter innovador y por su posicionamiento como experiencias que intentan fundar una nueva tradición en lo que a políticas y gestión cultural se refiere. Lo sucedido en estos años proporciona signos y datos de que sí nos encontramos ante la emergencia de un sector que trae consigo mucho que ofrecer. A pesar de los gravísimos retrocesos existentes (una Ministra desconectada de las asociaciones cultu-

rales, un nuevo alcalde, en Lima, que se ha dedicado a destruir todo lo avanzado en años anteriores, un museo de la memoria en situación de riesgo en Huancayo, entre otros) lo cierto es que hoy podemos observar un Estado que sabe algo más del tema y una sociedad civil que comienza a organizarse.

Las políticas culturales desde el estado

El ministerio de cultura

La creación del Ministerio de Cultura (julio, 2010) fue la culminación de un intenso debate activado por distintos sectores de la sociedad civil desde varios años atrás. El deterioro y la ineficiencia en que había caído el Instituto Nacional de Cultura (creado por el gobierno militar y que había tenido entre sus directoras nada menos que a Laura Bozzo) hacía necesario que el Estado repensara seriamente su relación con un sector que demandaba de políticas públicas modernas y eficaces.¹ Durante mucho tiempo, la prensa periodística fue un escenario de debate público, pero también lo fueron distintos grupos de trabajo, alguno de ellos – el más importante- que estuvo financiado por la Cooperación española. La presión de todos ellos y un permanente trabajo político, lograron convencer a ciertos sectores y gobiernos para hacer realidad un proyecto que tenía como objetivo separar la problemática de la cultura del sector educativo y comenzar a convertirla en un nuevo actor, con voz propia, en las más altas decisiones del Poder Ejecutivo.

Hoy, luego de cinco años de creación, podemos decir que el Ministerio camina muy lentamente, pues no ha logrado posicionar a la cultura como actor de importancia en los grandes debates nacionales. En efecto, es todavía muy poco el impacto que el Ministerio tiene en la política y en la sociedad en general. Ninguno de los cuatro ministros que hasta ahora han ocupado el cargo han conseguido demostrar la importancia que las políticas culturales podrían tener en un país fuertemente dete-

riorado por la corrupción, por la discriminación social y por una ideología que entiende la sociedad solo desde la lógica del mercado y cuyos representantes pueden llegar afirmar que ya no conviene enseñar la poesía de César Vallejo ni los cuentos de Julio Ramón Ribeyro pues esa literatura es pesimista y solo promueve el derrotismo social.²

Si, por ejemplo, el proyecto de Ley por la “unión civil” (un proyecto que garantiza mínimos derechos a las comunidades LGBT) ha sido uno de los temas más importantes de reevindicación cultural en el Perú contemporáneo, hay que notar cómo el Ministerio de Cultura ha brillado por su ausencia en dicho debate. Los Ministros no opinaron al respecto y a la propia esfera pública (los periodistas, los políticos, los líderes de opinión) no se les ocurrió involucrarlos directamente, pues todavía la noción de cultura que se maneja en el país es estrecha y conservadora. Podemos decir que lo mismo ocurre en el camino inverso. Aunque el Ministerio de Cultura es el ente rector sobre los derechos de los pueblos indígenas, sus autoridades participan poco en los grandes debates sobre los conflictos sociales y las consecuencias de las economías extractivas. Es decir, si por un lado, la esfera pública involucra poquísimo al Ministerio como una voz importante en el debate político, por otro el propio Ministerio siente que su involucramiento con estos temas (la “ley de consulta previa”, el riesgo de la interculturalidad, los desafíos de una verdadera política lingüística) es una “piedra en el zapato” de la que quisiera liberarse. Intimidado por las permanentes presiones del gran capital, hasta el momento, el Ministerio no ha podido convertirse en un actor independiente que sea el promotor de una propuesta verdaderamente democrática.³

Es cierto que el Ministerio ha publicado ya una base donde son reconocidos 53 pueblos indígenas con sus respectivas lenguas y es cierto que algunos importantes pasos se han dado respecto a organizar distintos procesos de “consulta previa” (en más de 22 comunidades, hasta el momento), pero también es verdadero que muchas sus autoridades trabajan más con una concepción cultura que se regocija mucho con los

objetos artísticos o con las fiestas populares, pero que evade, o se asusta, con las demandas indígenas y con el ejercicio de los derechos ciudadanos. Es cierto también que la “*Dirección de lenguas indígenas*” viene construyendo importantes iniciativas para resarcir una gravísima deuda histórica (ya hay traductores en 26 de las 47 lenguas peruanas) y es cierto también que tanto la “*Dirección de políticas para la población afroperuana*” como el portal “*Alerta contra el racismo*” vienen cumpliendo una función importante para denunciar actos de discriminación social, pero es igualmente verdadero que, la poca visibilidad de todo lo que se hace (los Ministros casi no hablan de estos temas), le resta a la cultura una opinión sustantiva en el escenario nacional.

El viceministerio de interculturalidad debería ser un ente con mucha fuerza y rectoría política pero, para comenzar, tiene todavía un organigrama desorganizado y repetitivo que dificulta la claridad de su accionar. Actualmente, por ejemplo, la dirección de políticas indígenas pertenece a la dirección de *Ciudadanía intercultural* y no a la de *Derechos de pueblos indígenas*, lo cual parece un contra sentido. De hecho, este viceministerio debió haberse organizado de una manera más mucho práctica y simple: una dirección focalizada, que debería encargarse de todos los temas indígenas (derechos, lenguas, “consulta previa”, territorio, etc) y otra dirección transversal de *Cultura ciudadana* que debería velar por la igualdad social y neutralizar toda forma de discriminación en temas de clase, raza, género, opción sexual y demás.

Sin embargo, debemos ser justos y sostener también que el Ministerio ha comenzado a caminar, y camina ya, y aunque con presupuestos mínimos y con un conjunto de timideces políticas, sí ha habido un esfuerzo por ordenar parte del sector y comenzar a activar algunos proyectos importantes. En principio, el Ministerio ya tiene escritos tanto sus *Lineamientos generales* como su nuevo “*Reglamento de organización y funciones*”. Ambos presentan una visión más clara en los que las políticas culturales deben verse involucradas. Son siete: impulsar la perspectiva intercultural, promover la ciudadanía, fortalecer la institu-

cionalidad del sector, alentar la creación cultural, defender el patrimonio nacional, desarrollar las industrias culturales y promover todas las artes. Hace falta, sin embargo, validar dichos lineamientos en procesos de participación ciudadana y convertirlos en normativas que puedan servir de sustento para el desarrollo de proyectos culturales de mayor envergadura.

El programa “*Puntos de cultura*” es, sin duda, uno de los más interesantes que hoy el Ministerio promueve, aunque las sucesivas gestiones todavía no hayan reparado en su fundamental importancia. Si se trata de cambiar la definición tradicional de cultura y si se trata de construir políticas culturales en permanente diálogo con la población, este programa, más allá de los errores de implementación, de los vacíos legales, y de la actual ausencia de presupuesto debería ser la punta de lanza de propuestas innovadoras y de innovaciones en el trabajo con la cultura. La gestión actual no parece darse cuenta de aquello.

Como se sabe, el programa intenta fortalecer a las organizaciones de la sociedad civil que se encuentran involucradas en promover el arte y la cultura como un agente de desarrollo social y de conciencia ciudadana. Un “punto de cultura” es una organización dedicada a democratizar el acceso a los servicios culturales, promover los derechos de las minorías excluidas, difundir una mayor conciencia ecológica, asumir compromisos interculturales y/o enfatizar la importancia de la memoria y los derechos humanos.

Actualmente, el Ministerio ha logrado registrar a más de 200 “puntos de cultura” en 22 regiones. En muchos departamentos (como Lambayeque, La Libertad, Ica, Arequipa, Tacna, Cajamarca, Amazonas, Loreto, San Martín, Ucayali, Junín, Puno y Cusco), el programa va intentado afianzarse y, por lo mismo, se han realizado ya diversos congresos o “*Aynis culturales*” entre los que destacan los “Encuentros Macro-regionales” realizados en la amazonia y en las regiones sur y norte del país.

Hasta la fecha, 46 puntos de cultura, de 12 regiones del país, han recibido apoyos económicos para financiar sus propias iniciativas. Sin

embargo, hay que subrayar que todos los “puntos” cuentan ya con facilidades logísticas y apoyos legales brindados por el propio Ministerio. Este, a su vez, se encarga de difundir todas las actividades que se organizan a través de distintos medios como la web (www.puntosdecultura.pe). A pesar de la falta de recursos, de los vacíos legales, de la increíble precariedad institucional y, sobre todo, de la falta de visión de las sucesivas direcciones del Ministerio, podemos decir que el programa ha comenzado a caminar.

El sitio web *Infoartes* (www.infoartes.pe) también representa un intento muy valioso de levantamiento de información sobre el sector. Es el encargado de sistematizar la estructura del sector cultural a fin de ofrecer información adecuada que pueda ser útil en distintos niveles de trabajo y de difusión de las actividades. En esa misma línea, en diciembre del 2014, el Ministerio presentó 22 indicadores para evaluar el impacto de la cultura en el medio social y así poder elaborar mejores políticas públicas: Economía, Educación, Gobernanza, Participación Social, Igualdad de Género, Comunicación y Patrimonio. Entre los datos más destacados, habría a que decir que las actividades culturales representan el 1.58 del producto PBI, que el empleo cultural es de un 3.3 % y que el gasto en cultura en los hogares peruanos llega al 1.6%.

Respecto al campo de las “Industrias culturales” hay que destacar la aprobación de la ley de concursos de cine y la fiscalización para que el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) entregue la totalidad del presupuesto asignado que, por el momento, consiste en 7 millones de soles anuales. Además, se ha creado la *Mesa de Industrias Creativas*, que busca identificar cadenas de valor para impulsar de manera más documentada el Plan Nacional de Diversificación Productiva (PNDP). El valor de esta mesa se asienta en su capacidad para promover el diálogo intersectorial. Actualmente, está integrada por representantes de los ministerios de la Producción, Cultura, Turismo, Transporte y Comunicaciones, Educación, Promperú, Indecopi, Ceplan, Sunat, así como de los gremios empresariales Sociedad Nacional de Industrias (SIN), Aso-

ciación de Exportadores (Adex), Cámara de Comercio de Lima, Confederación Nacional de Instituciones Empresariales Privadas (Confiep) y la Sociedad de Comercio Exterior del Perú (Comex). Además, cuenta con la participación de representantes de las industrias editorial, musical, cinematográfica, del software, audiovisual, entre otros.

Por otro lado, hay que señalar que la construcción del “*Gran Teatro Nacional*” fue motivo de intensas polémicas por los peligros que podía traer consigo la gestión de un lugar que debe ser accesible (respecto a sus precios, respecto a su programación) a todos los peruanos. Más allá de las certeras denuncias sobre algunos espectáculos cuyas entradas fueron inaccesibles para la mayoría, y de las críticas por su ubicación, podemos decir que, hasta el momento, la gestión del teatro ha tenido logros importantes y eso demuestra que el Estado sí puede gestionar una institución con eficiencia y con conciencia democrática. No solo se han ofrecido ahí muy buenas temporadas de la *Sinfónica Nacional* sino que los *Elencos Nacionales* han tenido un importante desarrollo y su programación ha sabido abrirse a otros géneros como el rock, por ejemplo. Además, el programa de *formación de públicos* ha logrado que más de 30,000 escolares visiten el teatro, asistan a ensayos abiertos y a funciones específicas a fin de activar el deseo de asistir más al teatro.

Respecto a temas de Patrimonio destaca la gestión de *Qapaq Ñan* (el viejo camino Inca) que ha venido implementando diversos proyectos de investigación, registro, conservación y puesta en valor la red de los caminos que aún subsisten en el territorio nacional. Por lo demás, *Qapaq Ñan* constituye una oportunidad para promover el desarrollo económico local a partir del turismo y las capacitaciones diversas. Distintos programas que promueven el uso social del patrimonio (“*Huaca limpia, huaca viva*”, “*la huaca nos cuenta*”) se han activado con buenos logros, pero no dejan de ser programas pilotos que todavía no se promueven con mayor radicalidad a nivel nacional.

Por lo demás, el Ministerio ha concentrado muchos de sus esfuerzos en conseguir, por medio de la UNESCO, el reconocimiento de algunas

fiestas como patrimonios culturales de la humanidad, como la Fiesta de la Candelaria en Puno. Al mismo tiempo, la notable feria denominada *Ruraq maki* ha cumplido ya 8 años de eficiente trabajo y ha servido para visibilizar y fortalecer la producción, comercialización y conocimiento del arte popular. Estos hechos son importantes, pero son casi los únicos que reciben atención de la prensa y los Ministros no han sabido aprovecharlos para colocar otros temas sobre la mesa.

Hay que mencionar además que la actual gestión ha puesto mucho interés en la creación de un posible Gran Museo Nacional ubicado nada menos que sobre el santuario de Pachacamac, al sur de Lima. Esta decisión ha activado un nuevo debate público respecto al sentido del mismo y al privilegio presupuestal de un proyecto de este tipo. Aunque se realizó un correcto concurso para el diseño arquitectónico, lo cierto es que la decisión para intentar construirlo ha sido súbita y, de un día para otro, se dejó de lado el proyecto de ampliación y remodelación del ya existente *Museo Nacional de Arqueología, Antropología e Historia del Perú* ubicado en el distrito limeño de Pueblo Libre. Hace tres décadas un capricho de Alan García creó el llamado *Museo de la Nación* que fracasó a los pocos años. Hoy, sin aprender de la historia, parece repetirse el mismo error. En todo caso, hasta el momento, la información sobre el nuevo museo no es clara (ni siquiera aparece en la página web oficial del Ministerio) y todo parece manejarse sin la transparencia política que merece.

Fuera de Lima, en las regiones, la presencia del Ministerio ocurre a través de las *direcciones desconcentradas de cultura* (¿a quién le ocurrió ponerle ese nombre?) que son las encargadas de implementar los lineamientos del Ministerio por todo el Perú. Estas direcciones han comenzado a desarrollar proyectos en temas como patrimonio, fomento de la producción artística, industrias culturales y temas de ciudadanía intercultural. Algunas de ellas van adquiriendo identidad propia y van desarrollando iniciativas novedosas, pero otras entienden su función como simples canales de comunicación y se concentran fundamentalmente en desarrollar proyectos muy clásicos de promoción de la cultura local.

Cusco es un ejemplo del primero tipo. Ahí se ha puesto mucho énfasis en la promoción del diálogo intercultural y para ello se ha organizado mesas de diálogo sobre el valor de la diversidad, un congreso de maestros bilingües, una colección de música tradicional cusqueña, un diccionario de la lengua Wachiperi y un concurso de viejas fotografías a fin de construir mejores archivos locales. Estos proyectos coexisten con la organización del actividades como presentaciones de la orquesta sinfónica, celebración de la “noche de los museos” y ciclos de cine internacional.

La gestión municipal de Susana Villarán en Lima

Lima es una ciudad con más de ocho millones de habitantes y, como sabemos, este crecimiento ha sido producto de la intensa migración del interior del país. Hoy sabemos que este proceso tiene dos caras: la exclusión y el desorden social, por un lado, y la diversidad y la democratización social, por el otro. Sin embargo y con muy raras excepciones (la gestión de Alfonso Barrantes, la de Alberto Andrade) las políticas culturales municipales no han sabido responder a estos cambios en la ciudad. La mayoría de gestiones han estado marcadas por una visión “decorativa” del concepto de cultura, entendiéndola únicamente como forma de entretenimiento o promoción para el turismo.

Sin embargo, desde la campaña electoral, Susana Villarán propuso a la cultura como uno de los ejes para comenzar a efectuar una verdadera transformación de la ciudad. Se la concibió no solo como un conjunto de productos o servicios, sino como el indicador de una forma de vida, como una instancia productora de nuevas relaciones sociales. De esta manera, la gestión intentó ser consciente de la necesidad de trabajar con la cultura transversalmente y, por lo mismo, de articularla con las políticas de medio ambiente, de seguridad, de desarrollo social, entre otras. Las políticas culturales que activó su gestión (en la que nosotros dos estuvimos involucrados) se propusieron intervenir en la construcción de una nueva cultura ciudadana, recuperando espacios públicos, fortaleciendo las iniciativas existentes, promoviendo

una mayor circulación de los objetos culturales y mejorando las capacidades en gestión cultural.

Al respecto, un cambio muy importante fue la creación de una *Gerencia de Cultura* autónoma, dedicada única y exclusivamente a implementar las políticas culturales en la ciudad. Hasta antes del 2013, el trabajo municipal en cultura era liderado por una subgerencia que era parte de la “Gerencia de Educación, Cultura y Deportes” lo cual generaba muchos problemas: un presupuesto reducido, poca visibilidad, mayores trabas burocráticas. Por eso mismo, este cambio significó un gran reconocimiento al nuevo papel que las políticas culturales deberían comenzar a jugar en la ciudad. Se crearon entonces tres Subgerencias: (1) *Artes Escénicas e Industrias Culturales*, (2) *Patrimonio Cultural, Artes Visuales, Museos y Bibliotecas* y (3) *Promoción Cultural y Ciudadanía*. Además, se conformó el *Observatorio Cultural*, órgano de apoyo responsable de la medición del impacto de los programas culturales

Asimismo, una de las conquistas más importantes de la gestión fue la Ordenanza N°1673 que “instituye la promoción y el fortalecimiento de la *Cultura viva comunitaria* en el ámbito de la Municipalidad Metropolitana de Lima” como una política pública. Se trató, sin duda, de un reconocimiento al enorme trabajo que muchos grupos y asociaciones culturales han venido realizando desde hace mucho tiempo por mejorar la calidad de vida en sus barrios. Hay que destacar, por lo demás, que esta Ordenanza se construyó en cinco audiencias públicas en la que participaron organizaciones culturales locales, organizaciones vecinales, docentes, estudiantes y vecinos en general. Entre sus logros podemos enumerar: (1) la creación del registro oficial de las organizaciones de cultura viva comunitaria, (2) la creación del Programa “*Cultura Viva Comunitaria*”, (3) El establecimiento de un presupuesto anual que asciende a 2, 300,000 millones de nuevos soles y (4) la implementación del “1er Concurso de Proyectos de Arte y Comunidad” primer fondo concursable que permitió la dotación de fondos públicos a los grupos de los distintos distritos y barrios de Lima.

El programa de “*Cultura Viva Comunitaria*”, ha tenido como objetivo democratizar la producción y el acceso a la cultura a través del fortalecimiento de las organizaciones barriales existentes en la ciudad. Hasta el momento, 72 organizaciones registradas y el impacto, hasta el 2014, llegó a más de 400,000 mil limeños. Su acción más destacada fue la organización de los “*Festivales de Cultura Viva en Comunidad*”, que intentaron generar un mayor encuentro entre los grupos barriales y los vecinos de su comunidad. Según información generada por el propio programa luego de los festivales, el 98% de los vecinos participantes ya podía afirmar su importancia.

Además, hay que mencionar que, a través del “1er Concurso de Proyectos de Arte y Comunidad”, 25 organizaciones de 12 distritos de la ciudad recibieron apoyos económicos para sus propias iniciativas y proyectos. Además, se implementaron diversas estrategias para fortalecer a estas organizaciones como *la Escuela Cultura Viva Comunitaria*, que se propuso como un lugar para el intercambio de conocimiento en gestión, creación artística y comunicaciones.

Otro hito sin precedentes fue la construcción de los Centros Culturales “CREA” en los Parques Zonales de la ciudad. Ante la falta de infraestructura y de lugares adecuados donde poder desarrollar actividades culturales, estos centros trajeron consigo ludotecas, bibliotecas, galerías de arte, espacios para talleres y auditorios al aire libre. De hecho, los CREA fueron parte de un intenso proyecto de mejoramiento de los servicios brindados liderado por el Servicio de parques de la ciudad (SERPAR). Lejos de entenderlos como imitaciones a “clubes privados”, los parques de la capital comenzaron a fomentar el acceso a la cultura y el empoderamiento de los grupos locales.

Así mismo, se implementaron programas como “*Lima Milenaria-Ciudad de Culturas*”, por el cual se comenzaron a recuperar bienes arqueológicos aplicando el uso social del patrimonio. Por otro lado, el “*Festival de Artes Escénicas de Lima*” (FAEL) el Festival “*Lima Vive Rock*” tuvieron un éxito rotundo en asistencia, pero también en mos-

trar la diversidad de la producción local. Se activó un intenso programa de formación de públicos que fomentó la democratización de las artes escénicas y el desarrollo de nuevos mercados culturales. En ese sentido, la feria denominada “*Contra: mercado independiente*” se propuso difundir la producción alternativa en los campos editorial, gráfico, discográfica y de diseño. Conjuntamente, se desarrollaron diversas convocatorias para, a través de festivales, intervenciones y talleres, colocar en el espacio las principales problemáticas sociales de la ciudad como la violencia, la discriminación, el machismo, entre otras. Podemos mencionar por ejemplo la organización de festivales como “*Piensa Verde*”, “*¡Qué viva la mujer!*”, “*El encuentro por la memoria*”, entre otros.

Hay que subrayar que para desarrollar todos estos programas fue necesario crear sólidas herramientas gestión y desarrollar capacidades políticas para el diseño de proyectos, la aplicación de la planificación estratégica, la investigación de públicos, el levantamiento de líneas de base, la elaboración de planes de comunicación, la evaluación de proyectos, entre otras. Se trató, en suma, de una gestión que supuso un verdadero cambio en la construcción de la institucionalidad en el sector cultural peruano. Durante ella, se invirtieron más de 50 millones de soles en trabajo cultural, se organizaron más de 1,200 actividades y se calcula que el público beneficiado, de procedencias económicas diversas y de todos los distritos de la ciudad, llegó a ser a 3’600.000.

Las políticas culturales desde la sociedad civil

Luego de haber presentado dos ejemplos de la política cultural promovida desde el Estado, hemos seleccionado un conjunto de experiencias que nos parecen representativas de lo hecho por la sociedad civil y la empresa privada. Existen hoy una gran cantidad de proyectos que se constituyen como referentes importantes sobre las diversas formas de promover y gestionar la cultura en el país.

Proyectos generados por la sociedad civil

- *Museo itinerante de arte por la memoria*⁴

Se trata de un proyecto de museografía independiente que tiene como objetivo incentivar el respeto a los derechos humanos y promover la reflexión sobre las causas que originaron la violencia política en el país entre 1980-2000. Sus acciones “toman” distintos espacios públicos para instalar ahí una galería ambulante con piezas de arte que, en diversos soportes, técnicas y formatos- tematizan el periodo de violencia y el rol de los actores en juego. Plazas, parques, calles y distintos lugares públicos a lo largo de todo el Perú son testigos de más de 50 intervenciones en los últimos 6 años. Se trata de generar un diálogo con el ciudadano común, especialmente con aquel que no está vinculado a los circuitos culturales o al movimiento de derechos humanos.

El trabajo que ellos promueven ha sido merecedor de distintos premios como el de la Fundación Príncipe Claus en Holanda por “por acercar el arte a la gente sin importar la clase social y usarlo de manera creativa para permitir que las personas expresen y compartan abiertamente sus experiencias y traumas; y por llamar la atención de manera efectiva sobre la necesidad de ocuparse de las injusticias del pasado con el fin de avanzar hacia una sociedad democrática y saludable”.⁵

- *Fiteca*

La Fiesta Internacional de Teatro en Calles Abiertas (FITECA) nació en el barrio de *La Balanza*, en el distrito de Comas, en la zona norte de Lima. Su objetivo consiste en promover el arte y la cultura *con y para* la comunidad, y para ello, durante 10 días, diferentes grupos -nacionales e internacionales- se presentan gratuitamente en los espacios públicos del barrio.

Subrayemos que los vecinos son parte sustancial de la gestión del festival. Son ellos quienes organizan esta fiesta más allá de pertenecer o no a una organización cultural. Los artistas internacionales se hospe-

dan en sus casas y las madres de barrio preparan la comida para todos durante los días que dura el festival en el comedor popular.

Con el pasar de los años (todo comenzó en el año 2002), el FITECA se ha convertido en un ejemplo de gestión cultural que fortalece la participación ciudadana, que atiende el derecho a la cultura, que da vida a los espacios públicos y promueve, con terquedad, nuevas formas de habitar la ciudad. Año tras año, el FITECA demuestra que este tipo de festivales sí son posibles y que las comunidades locales sí tienen capacidad de gestión popular.

- *Colectivo Colli*⁶

El Colectivo Colli es una organización conformada por personas interesadas (sobre todo, niños y adolescentes) cuyo objetivo es la defensa y conservación de los diferentes monumentos prehispánicos de la zona de Lima Norte. A través de distintas actividades, ellos han desarrollado novedosas propuestas pedagógicas y promueven un permanente trabajo con los docentes del distrito.

Cada cierto tiempo, se implementan talleres de arqueología, jornadas de limpieza de sitios arqueológicos, programas de radio comunitaria y visitas guiadas a las huacas. Este es un proyecto que fortalece el sentido de pertenencia local; un proyecto que revive el compromiso que los ciudadanos tenemos, debemos tener, con el territorio y con nuestra historia.

- *Microcines del grupo Chaski*⁷

El Grupo Chaski es una asociación que desde hace más de tres décadas, realiza actividades en el campo de la producción y difusión audiovisual en distintas poblaciones locales. Ellos afirman que el cine, gestionado democráticamente, puede ser una potente herramienta para el desarrollo de las localidades. En ese sentido, han logrado instalar 32 microcines en 9 regiones del país y en 32 distritos a nivel nacional. En

estos espacios, se promueven sesiones abiertas donde se exhiben películas que luego se discuten entre todos los asistentes. Cada microcine cuenta con una junta directiva deben realizar un promedio de 6 proyecciones mensuales. Se calcula que asisten con un mínimo de 50 personas en cada proyección.

De esta forma, Chaski intenta promover y generar espacios alternativos a los que ofrece el mercado y acerca la producción audiovisual a territorios de poca accesibilidad al mismo. Este trabajo ha dado vida a la *Red Nacional de Microcines*, que asegura a sus afiliados una programación continua de películas y documentales. Además, el grupo organiza talleres de fortalecimiento de capacidades de gestión cultural y laboratorios de intercambio audiovisual.

Proyectos de empresas privadas

- *Fundación Backus y la ruta del barroco*⁸

Con una experiencia de más de 20 años de trabajo, la Fundación Backus promueve proyectos que ponen en valor el patrimonio cultural a fin de generar un mayor desarrollo económico local. Los proyectos suelen estar basados en cuatro componentes: *investigación y conservación, desarrollo de capacidades para demanda turística, difusión y mercadeo* y un *sistema integral de gestión* basado en alianzas que aseguren la sostenibilidad de la intervención. De esta forma, no solamente se conserva el patrimonio, sino también se fortalece la identidad de la población y se generan nuevas oportunidades de trabajo.

Por ejemplo, la fundación es la responsable de haber abierto la “*Ruta del Barroco Andino*” que consiste en la visita a tres iglesias cusqueñas que cuentan con un conjunto de pinturas murales realizadas durante la época colonial. Desde el año 2012, el proyecto busca posicionar esta ruta como un nuevo destino turístico y así poder desarrollar una mayor actividad económica en las poblaciones locales. Hasta el momento, un grupo de artesanas de muñequería andina han podido colocar sus

productos en las tiendas de cinco aeropuertos del Perú y muchas otras atienden pedidos para empresas exportadoras. Además, varios grupos locales han recibido capacitaciones en formalización empresarial.

Por lo demás, la fundación ha implementado, en el pueblo de Huaró, un taller de elaboración de instrumentos musicales de cuerda, viento y percusión que es portador de una de las más bellas iglesias coloniales. Esta iniciativa ha buscado contribuir a recuperar las viejas prácticas artísticas de la sierra peruana, ofreciéndoles a los jóvenes la posibilidad de formarse como músicos o artesanos.

- *Feria del libro de Lima*⁹

Organizada por la Cámara Peruana del Libro, la *Feria Internacional del Libro* es un evento que congrega a más de 400 mil visitantes todos los años (En ella, los visitantes pueden encontrar lo mejor de la oferta editorial (gracias a la participación de más 150 expositores) y disfrutar de un sinnúmero de eventos culturales (presentaciones de libros, conversatorios, conferencias, etc). Como ocurre en eventos de este tipo, todos los años hay un país invitado lo cual posibilita la llegada de escritores, editores y libreros internacionales. En la última edición, se registraron ventas por más de diez millones y medio de nuevos soles.

Fundada en 1946, la Cámara Peruana del Libro es una asociación que reúne a empresas editoriales, distribuidores, libreros, centros de investigación y diversas entidades dedicadas a la difusión de la lectura. Actualmente, viene emprendiendo una enérgica campaña para ampliar los beneficios tributarios que establece la “Ley del Libro”. Los resultados de esa ley han sido muy positivos en los últimos años: la venta de libros ha inyectado 2,012 millones de dólares en la economía peruana y se han creado nuevas empresas editoriales. En el 2003 eran apenas 2 mil y en 2011 pasaron a 6 mil. Del mismo modo, las exportaciones han pasado de 40 a 80 millones de dólares, y las importaciones de 60 mil millones a 100 mil millones de dólares. Solo en dos países latinoamericanos los libros pagan impuestos (Chile y Guatemala) y hoy se lucha para que el Perú no sea el tercero.

- *Arpegio (Trujillo)*

Creada en el año 2004, en la ciudad de Trujillo, esta asociación busca promover la educación musical para mejorar la calidad de vida y propiciar la integración social. Para lograrlo, ha desarrollado diferentes iniciativas entre las que se encuentran la formación de Orquestas, los servicios de una Academia y la formación de distintos núcleos de acción social.

El proyecto emblemático es la denominada *Orquesta de Barro* que, con el paso del tiempo, se ha convertido en un espacio de integración conformado por más de 50 adolescentes de distintos estratos sociales. A lo largo de sus 10 años, ha ofrecido más de 100 conciertos en diferentes ciudades del Perú.

La academia es el lugar donde se dictan clases de música a niños y con estos ingresos se financian los diferentes proyectos de la asociación. Finalmente, la expansión de proyecto se da a través de 5 núcleos ubicados en zonas de alta vulnerabilidad infantil y juvenil donde participan más de 200 niños, niñas y adolescentes. La asociación viene logrando significativos impactos en todos los lugares donde trabaja.

- *“Estamos en la calle” (Iquitos)*

Esta es una asociación fundada en la ciudad de Iquitos, en la selva del Perú que, desde el año 2008, viene promoviendo el rescate de la cultura amazónica. La asociación organiza diversos proyectos para comprender y mejorar el entorno social. Su apuesta es por la valoración de los ecosistemas y el fortalecimiento de la identidad amazónica: sus orígenes y reivindicaciones.

Hasta el momento, han desarrollado 8 festivales de arte urbano en la Plaza Ramón Castilla. Ahí diversos artistas, colectivos y asociaciones culturales han mostrado su trabajo y se han dado a conocer más ampliamente. Todos ellos representan a una nueva generación de artistas amazónicos que sostienen que su cultura no se reduce a las orquestas de cumbia.

- *Centros de formación, redes virtuales y publicaciones*

Debemos subrayar que, muchas de estas iniciativas, vienen siendo desarrolladas por personas que no necesariamente han tenido formación académica/profesional en gestión cultural. Todos ellos lo hacen muy bien, realmente bien, y podrían expandir su impacto social con nuevas herramientas tanto de teoría de la cultura como de gestión cultural. De hecho, en el Perú, la formación en este ámbito es aún muy incipiente y cuenta con escasa difusión.

Al mismo tiempo, hay que decir que muchas veces los espacios de la academia se encuentran desconectados de los proyectos de activismo social y ambos funcionan como realidades paralelas, con pocos puntos de contacto. Urge entonces construir espacios de intercambio que permitan enriquecer los procesos de gestión cultural en el país. Así, por ejemplo, desde la academia, se podría aportar en la construcción de una gestión cultural que abriera mejores espacios para la reflexión más allá de la mera producción de eventos. En muchos de los proyectos de activismo cultural, se nota la falta de procesos de diagnóstico, evaluación y revisión crítica. Por lo general, todas las energías se concentran en la generación de actividades, pero luego estas no se evalúan ni se mide y/o valora el impacto. Sin duda alguna, hacerlo, permitiría una mejor inversión de recursos, mayor eficiencia, entre otros beneficios.

De igual manera, el activismo podría nutrir al sector más académico desacralizando los indicadores cuantitativos al revelar cómo la autogestión, las prácticas comunitarias y la autonomía son claves para la sostenibilidad de los proyectos. Dicho de otra manera: muchos de estas iniciativas han basado su accionar en sus compromisos, afectos y en sus luchas cotidianas. Es fundamental entonces reconocer que se trata de procesos que deben apoyarse y valorarse más allá de las cuantificaciones oficiales.

De todas formas hay que notar que el campo académico de formación en políticas y gestión de la cultura viene creciendo en los últimos años en el Perú. Hasta el momento, la Universidad de Piura es la única

que ofrece una carrera de pre-grado llamada *Historia y Gestión Cultural* que busca formar profesionales con “capacidad de desarrollar proyectos culturales que innoven en el aprovechamiento del patrimonio peruano desde una mentalidad empresarial, mejorando los servicios de las instituciones públicas, rentabilizando los proyectos y revalorizando la cultura peruana”.¹⁰

Además, son muchas las universidades e instituciones que ya ofrecen diplomados o maestrías al respecto. Actualmente, los *diplomados* son los siguientes:

- *Gestión Cultural – Instituto Superior Pedagógico del Museo de Arte de Lima (MALI)* que tiene entre sus objetivos “ofrecer un espacio de análisis y reflexión sobre el rol de la cultura y la función de la gestión de la cultura en nuestra sociedad. Y además contribuir a la comprensión y el fortalecimiento de capacidades para el diseño, evaluación y planeamiento de políticas, planes, programas y proyectos culturales.”¹¹
- *Gestión de Empresas e iniciativas culturales – Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP)* que ofrece “[...] espacios de reflexión sobre el sector cultural en el Perú y el mundo, con una visión práctica y orientada a los resultados [para que sus egresados estén] en capacidad de manejar con éxito los procesos necesarios para la gestión de las organizaciones y emprendimientos culturales de nuestro tiempo.”¹²
- *Gestión Cultural – Universidad Antonio Ruiz de Montoya (UARM)* busca “[...] dar capacitación en la legislación y políticas culturales en el país, proporcionar conocimientos sobre el manejo económico en el tema cultural, proporcionar conocimientos sobre la gestión estratégica de instituciones culturales y proporcionar conocimientos sobre diseño y la búsqueda de financiamiento de proyectos culturales.”¹³

Y las maestrías

-
- *Gestión del Patrimonio Cultural – Universidad Nacional Mayor de San Marcos* enfocada en formar profesionales capaces de “elaborar lineamientos para la divulgación y utilización racional del patrimonio cultural a partir de estrategias e instrumentos de acercamiento político social y económico, que tiendan a su salvaguarda y consolidación.”¹⁴
- *Museología y gestión cultural – Universidad Ricardo Palma* que funda su quehacer en la “formación de museólogos y gestores que se ocupen de dirigir y organizar los museos y organizaciones culturales de nuestro país y los conviertan en aliados de la educación, como sitios de aprendizaje no escolarizado y lugares de sano entretenimiento.”¹⁵
- *Estudios Culturales- Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP)* tiene como finalidad “[...] encontrar las conexiones entre lo económico, lo cultural y lo político, [para esto] provee a los estudiantes de un conjunto de herramientas que permiten un acercamiento más fecundo a la diversidad cultural y a los problemas del mundo de hoy [...] para convertirse en actores culturales.”¹⁶

A pesar de una lista que va creciendo, queda claro que la oferta es todavía bastante limitada pues el 85% de las oportunidades se encuentran en la capital del país.

También podemos observar el privilegio que ocupan los temas de patrimonio en las mallas curriculares. De hecho, ese ha sido siempre el tema privilegiado por las políticas culturales en el Perú. De esta manera, muchos de estos programas ignoran o se desentienden de los nuevos enfoques para descentrar el concepto de cultura a partir de temas como el fomento de las industrias culturales o la activación de políticas culturales directamente relacionadas con las luchas contra el racismo, el ma-

chismo, los derechos humanos, la construcción de proyectos verdaderamente interculturales o la defensa del medio ambiente, por ejemplo.

De hecho, la gran mayoría de estas mallas académicas privilegian aspectos vinculados a la pura gestión empresarial como si solo se tratara de ello. Así se dejan de lado aspectos sustanciales como la reflexión teórica, el análisis de casos y el pensamiento crítico. Es más, observando la descripción mediante la cual estos programas se presentan, notamos que sus finalidades están centradas, sobre todo, en la promoción de objetos culturales dejando de lado cuestiones políticas. ¿Por qué es importante formar gestores culturales? ¿Qué tipo de innovación se busca? ¿En qué aspectos contribuye la gestión cultural al desarrollo del país? ¿Solo en aspectos económicos? Las respuestas a estas preguntas pondrían en evidencia el enfoque de cada una de estas propuestas pero, al momento, es posible notar una falta de reconocimiento de las posibilidades políticas que tiene el sector de la cultura para constituirse en un actor clave en el desarrollo del país.

Respecto a la producción de libros y ensayos, podemos decir que en el Perú sigue siendo muy pobre aunque ha ido creciendo en los últimos años. Investigaciones de diversa índole (sobre política cultural, análisis de casos, impacto económico, etnografías de patrimonio inmaterial, entre otros) se han venido produciendo desde distintas aproximaciones teóricas y metodologías. Hemos optado por hacer un registro en la bibliografía final. El lector podrá descubrirlas ahí.

Perspectivas a futuro

Concluimos sosteniendo que, en este contexto de avances, retos y deudas por asumir, en enero de 2015, ocurrió un hecho lamentable para las políticas culturales del país. Luis Castañeda Lossio regresó a la alcaldía de Lima con una amplia votación, popular generada, sobre todo, en los sectores menos favorecidos. A pesar de las denuncias de corrupción de sus gestiones anteriores, a pesar de haber destruido la instituciona-

lidad de la gestión municipal y a pesar de no contar con ningún plan de trabajo, Castañeda volvió a asumir, entre muchos aplausos, el sillón municipal de la ciudad.

Al mes de haber asumido funciones, una de sus principales medidas consistió en borrar un conjunto de murales que distintos artistas habían realizado en la ciudad para darle color y contenido a algunas de las sucias paredes del centro histórico de Lima. El hecho desató la ira de muchos y activó una intensa polémica que reveló el carácter autoritario de su gestión y que, por unos días, colocó el tema de las políticas culturales en el centro de los debates públicos en la prensa nacional.

No se trató, sin embargo, de un hecho particular, sino que debemos interpretarlo como un signo muy representativo de algunas de las problemáticas que afronta el sector. Más aún porque, en el medio de la crisis y de la polémica sobre los murales, la propia Ministra de Cultura casi apoyó la acción del alcalde y realizó desafortunadas declaraciones que revelaron su pobrísima visión sobre iniciativas de la cultura urbana, su desconocimiento total sobre temas de gestión de espacios públicos y, por decir lo menos, su impericia en teoría del arte: *“Los murales nacen como un arte que viene de la calle, no es un arte que se hace para perdurar, es lo que yo entiendo. Casi es un arte marginal en su origen porque permite a quien hace uso del grafiti expresarse a través de un muro”*.¹⁷

De hecho, el nombramiento de Diana Álvarez Calderón como Ministra de Cultura causó mucha sorpresa en el sector, tanto por su falta de preparación y como porque venía de los sectores más conservadores del país. ¿Por qué alguien con estas características pudo ser nombrado Ministra de Cultura? La respuesta no puede ser otra que debido a la hegemonía del paradigma de la *“gestión”* tan en boga desde los años noventa en el Perú. Dicho de otra manera: ¿Qué pasó con la cultura para que dejara de ser *“política”* y pasara a convertirse en un tema de pura *“gestión administrativa”*? ¿Qué dispositivos y tecnologías de poder han comenzado a funcionar en el Perú para tomar esas decisiones?

Hoy, en efecto, la cultura sigue sin importarle a la clase política y a periodistas que no saben ponerla en agenda, pero lo cierto es que algunos sectores buscan gestionarla como algo cuantificable que debe legitimarse en función a procedimientos estandarizados y a su énfasis en “resultados” definidos desde cuestionados paradigmas de medición. Notamos que hoy, a nivel político, la cultura se va volviendo una tecnología más del discurso del Estado y de la hegemonía neoliberal. Sin embargo, quienes trabajamos en sector, sabemos bien que la cultura no puede quedar reducida a estos mecanismos pues, aunque necesarios en muchos casos, nuestro trabajo apuesta por activar procesos sociales de largo aliento que están mucho más allá de los indicadores que hoy solicitan los tecnócratas de turno. El proyecto por construir sentidos liberadores que neutralicen las relaciones de poder es uno de largo aliento que necesita activarse desde múltiples frentes y por tiempos largos.

De hecho, las políticas culturales en el Perú deberían ser entendidas como un medio indispensable para construir nuevas maneras de vivir en comunidad y para formar nuevos ciudadanos con sentidos críticos frente a sí mismos. De nada sirve el crecimiento económico, si la violencia se ha vuelto un ordinario patrón de conducta y si las propias autoridades, como el Cardenal de la iglesia Católica, plagian o roban cuando pueden hacerlo.¹⁸ En un país fuertemente deteriorado por una injusticia social que lo estructura desde sus cimientos, las políticas culturales podrían ser las encargadas de ofrecer nuevos imaginarios y prácticas para comenzar a desmontar el conjunto de las jerarquizaciones que las clases sociales generan, las exclusiones que el racismo produce, la violencia que la masculinidad engendra, la frivolidad que el consumismo activa y el desastre ambiental al que nos conduce el capitalismo en el que hemos quedado insertos.

Como se ha repetido muchas veces, se trata de ampliar nuestro concepto de cultura y de entender que la gestión cultural debe ir ligada al pensamiento crítico. En el Perú necesitamos de iniciativas con visiones de largo plazo, articuladas entre la sociedad civil y el Estado. Las po-

líticas culturales son un campo muy avezado de articulación entre el “hacer” y el “soñar”, entre lo más eficiente de la gestión pública y lo más riesgoso de la imaginación política. “La cultura, sostiene Terry Eagleton, no solo es una descripción de lo que somos, sino también de lo que podríamos ser” (2001: 53).

Referências

LAS POLÍTICAS CULTURALES EN EL PERÚ

Alfaro, Santiago. “De los sueños y otros demonios: la política cultural del segundo alanismo”. En: *Perú hoy. El quinquenio perdido. Crecimiento con exclusión* Lima: DESCO, 2011.

Ansión, Juan. *Anhelos y sinsabores: dos décadas de políticas culturales del estado peruano*. Lima: GREDES, 1987.

Cornejo Polar, Jorge. *Políticas culturales y políticas de comunicación en el Perú (1895 – 1990)*. Lima: Universidad de Lima, 1993.

Cortés, Guillermo y Víctor Vich. *Políticas Culturales: ensayos críticos*. Lima: IEP- INC, 2006.

Delfín, Mauricio. *Los aparatos de la cultura. Sistemas de información cultural, tecnologías de gobierno y economía política de la cultura en América Latina*. Creative Commos, 2013.

Gonzalez Carré, Enrique y Diana Guerra. *Manual de gestión cultural para promotores y gestores*. Lima: Instituto Riva Agüero, 2007.

Guerra, Diana (editora). *Casos de gestión cultural en el Perú*. Lima: INC, 2006.

Losson, Pierre. “The creation of a Ministry of Culture: Towards the definition and implementatio of a comprehensive cultural policy in Peru. International journal of cultural policy. Vol 19, N 1, January 2013, 20-39.

MINISTERIO DE CULTURA DEL PERU. *Lineamientos de políticas culturales*. Lima: 2013.

MUNICIPALIDAD METROPOLITANA DE LIMA, *Lima Cultura una nueva visión*. Lima, Municipalidad Metropolitana de Lima, 2014.

Tello, Sonia y Enrique Urbano. “Políticas culturales en el Perú”. En: *Políticas culturales na Ibero-America*. Antonia Albino canelas y Rubens Bayardo (Orgs). Slavador de Bahía: Edufba, 2008.

Vich, Víctor. *Desculturizar la cultura: la gestión cultural como forma de acción política*. Buenos Aires: Siglo XXI, 2014.

INTERCULTURALIDAD

Alfaro, Santiago. “Diferencia para la igualdad: repensando la ciudadanía y la interculturalidad en el Perú”. En: *Ciudadanía intercultural. Conceptos y pedagogías desde América Latina*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú, 2008.

Heise, María. *Interculturalidad. Creación de una concepto y desarrollo de una actitud*. Lima: Unión Europea, 2001.

Protzel, Javier. *Procesos interculturales. Texturas y complejidades de lo simbólico*. Lima: Universidad de Lima, 2006.

SOCIEDAD PERUANA DE DERECHO AMBIENTAL. *El derecho a la consulta previa libre e informada. Hallazgos de un proceso de aprendizaje entre pares para la investigación y acción entre Ecuador, Guatemala y Perú*. Lima: SPDA, 2014.

Vigil Nila y Roberto Zariquiey. *Ciudadanías inconclusas. El ejercicio de derecho en sociedades asimétricas*. Lima: GTZ-PUCP, 2003.

ECONOMÍA DE LA CULTURA E INDUSTRIAS CULTURALES

Alfaro, Santiago. “Las industrias culturales e identidades étnicas del huayno,” en *Arguedas y el Perú de hoy*, editado por Carmen Maria Pinilla, Lima: Sur, 2005.

López Maguiña, Santiago, Gonzalo Portocarrero, Rocío Silva Santistevan, Juan Carlos Ubillúz y Víctor Vich (editores). *Industrias culturales:*

máquinas de deseos en el mundo contemporáneo. Lima: Red para el desarrollo de las Ciencias Sociales en el Perú, 20

Urbano, Henrique (coord.). *El impacto económico de la cultura en el Perú*. Lima: Universidad San Martín de Porres- Convenio Andrés Bello, 2005.

Zapata, Antonio. *Cultura, diversidad y conocimientos antes los tratados de un libre comercio. Hacia un diálogo nacional*. Lima: Convenio Andrés Bello, 2005.

GESTIÓN DEL PATRIMONIO

Cánepa, Gisela. “La gestión cultural del patrimonio inmaterial”. En: *Coyuntura. Análisis Económico y social de actualidad*. Noviembre-diciembre, 2007. Año 3, Num 15.

Cánepa, Gisela. “*La ciudadanía en escena: fiesta, patrimonio y agencia cultural*”. En *Mirando la esfera pública desde la cultura en el Perú*. Lima: Concytec, 2006.

VARIOS AUTORES. *Patrimonio Cultural del Perú. Balance y perspectivas*. Lima. Fomciencias, 1986.

Vega-Centeno, Imelda. *Estado del arte del patrimonio cultural inmaterial*. Cusco: Unesco, 2008.

GESTIÓN DE MUSEOS

Borea, Giuliana. “Museos y esfera pública: espacio, discursos y prácticas. Reflexiones en torno a la ciudad de Lima. En: *Mirando la esfera pública desde la cultura en el Perú*. Lima: Concytec, 2006.

Hernández Asencio, Raúl. *Arqueología, museos y desarrollo territorial en el Perú*. Lima: IEP, 2010.

Hernández Asencio, Raúl. “*Turismo, museos y desarrollo rural. ¿Por quién y para quién?* Lima: IEP, 2011.

Hernández Asensio, Raúl. *¿De qué hablamos cuando hablamos de participación comunitaria en la gestión del patrimonio cultural?* En *Revista Argumentos*, año 7, num 3, Julio 2013.

POLÍTICAS LINGÜÍSTICAS

Zavala Virginia, Luis Mujica, Gavina Córdova y Wilfredo Ardito.

Qichwasimirayku: Batallas por el quechua. Lima: PUCP, 2014.

Zavala, Virginia. "An ancestral language to speak with the other: closing down ideological spaces of language policy in peruvian andes". *Language Policy*, October 2013.

GESTIÓN DE LA CIUDAD

Ludeña, Willey. *Lima y espacios públicos. Perfiles y estadística integrada*. Lima: Serpar: 2013.

Ludeña, Willey. "Urbanismo dixit. Inquisiciones". Quito: Olacchi, 2009.

Vega Centeno, Pablo. "El espacio público y la visión de la ciudad: recuperando el valor de la calle para la ciudadanía. En: Justicia, derecho y sociedad". *Debates interdisciplinarios para el análisis de la justicia en el Perú*. Marianella Ledesma Narvaéz, coordinadora. Lima: Centro de estudios constitucionales, 2015.

TEMAS RELACIONADOS

Alfaro, Rosa María. *Ciudadanos "de a de veras"*. Una propuesta de vigilancia de la gestión pública desde un enfoque comunicacional. Lima: Calandria: 2003.

Buntinx, Gustavo. "Lava la bandera: el Colectivo Sociedad Civil y el derrocamiento cultural de la dictadura de Fujimori y Montesinos". *Quehacer* 158, enero-febrero, 2006. 97-109.

Eagleton, Terry. *La idea de cultura. Una mirada política sobre los conflictos culturales*. Buenos Aires: Paidós, 2001

Notas

- 1 Laura Bozzo fue conductora de talk show “Laura” y sentenciada en primera instancia a una pena de cuatro años de arresto domiciliario por recibir 10 mil dólares mensuales del SIN y tres millones de dólares por desprestigiar en su programa de TV a políticos y personajes opositores al régimen del ex presidente Fujimori por órdenes de Vladimiro Montesinos.
- 2 Así lo sostuvo Diego de La Torre, empresario y presidente del Pacto Mundial de las Naciones Unidas del Perú, en un discutido artículo publicado en el diario El Comercio. También el de Santiago Bullard titulado “intelectualidad anticapitalista”. <http://www.unmundoperfecto.blogspot.com/2012/04/intelectualidad-anticapitalista-por.html>
- 3 El portal Ojo público ha realizado varias investigaciones sobre las complicidades entre el sector privado, el Ministerio de Energía y Minas y el propio presidente de la República para evitar todo lo referido a la implementación de ley de consulta previa. Lanegra, Iván. ¿Cómo decide el estado quién es indígena y quién no? En: Ojo Público. <<http://ojo-publico.com/46/como-decide-el-gobierno-quien-es-indigena-y-quien-no>>.
- 4 <<https://arteporlamemoria.wordpress.com/%C2%BFque-somos/>>.
- 5 <<http://www.princeclausfund.org/es/network/museo-itinerante-de-arte.html>>.
- 6 <<https://sites.google.com/site/colectivocolli/somos>>.
- 7 <<http://grupochaski.org/>>.
- 8 <<http://backus.com.pe/fundaci%C3%B3n-backus/Patrimonio-Cultural>>.
- 9 <<http://www.fillima.com.pe/>>.
- 10 <<http://udep.edu.pe/carreras/historia.html>>.
- 11 <<http://www.mali.pe/educacion/DetalleCurso.php?id=91&col=11&sec=11>>.
- 12 <<http://agenda.pucp.edu.pe/formacion-continua/diplomatura-en-gestion-de-empresas-e-iniciativas-culturales/>>.
- 13 <<http://www.uarm.edu.pe/Posgrado/diplomados-presenciales/diplomado-gesti%C3%B3n-cultural>>.
- 14 <http://sociales.unmsm.edu.pe/index.php?option=com_content&view=article&id=434&Itemid=782>.
- 15 <<http://www.urp.edu.pe/posgrado/index.php?urp=maestriamuseo>>.
- 16 <<http://posgrado.pucp.edu.pe/maestria/estudios-culturales/>>.
- 17 <<http://elcomercio.pe/lima/ciudad/ministra-cultura-murales-no-nacen-perdurar-noticia-1799061>>.
- 18 <<http://elcomercio.pe/opinion/columnistas/sobre-retiro-columnas-cardenal-cipriani-noticia-1833145?flsm=1>>.

Gestión cultural y agencia ciudadana: reflexiones desde la experiencia puertorriqueña

*Mareia Quintero Rivera**

¿Por qué la utopía se constituye y se aloja, primero, en el reino de lo estético?

Aníbal Quijano

Ninguna transformación paradigmática será posible sin la transformación paradigmática de la subjetividad

Boaventura de Souza Santos

* Profesora de la Universidad de Puerto Rico, Recinto de Río Piedras, donde se desempeñó como directora de la Maestría en Gestión y Administración Cultural y del Programa en Estudios Interdisciplinarios de la Facultad de Humanidades. Doctora en historia social por la Universidad de São Paulo.

Itinerarios de ida y vuelta

El surgimiento de la gestión cultural – como modo de definir determinado ámbito de acción profesional o aficionado y como campo académico – es muy reciente en Puerto Rico. Pero, al igual que en el resto de América Latina, parece haber llegado para quedarse, al menos por un buen tiempo. En nuestro caso, su penetración ha tenido poco que ver con la institucionalidad gubernamental – sea nacional, municipal o vinculada a la cooperación internacional –, que ha jugado un rol decisivo en otras latitudes. Tampoco fundamentalmente con el ámbito empresarial o de la producción comercial. Aquí su arraigo se vincula más bien al quehacer de una generación joven, para la cual la gestión cultural ha significado una nueva forma de posicionarse, de articular su lugar en el mundo. Uno en el cual se desdibujan las fronteras entre el ámbito laboral y las pasiones personales; donde se articulan y re-articulan proyectos de vida. No quiero decir con esto que la gestión cultural se haya convertido en un nicho marginal a la institucionalidad o al sector empresarial, pues existen importantes zonas de permeabilidad entre dichos ámbitos. Justamente en las múltiples formas de intercambio que se generan en estas zonas de contacto y en el rediseño continuo de sus lógicas de interrelación, me parece encontrar algunos de los elementos más interesantes de la gestión cultural en el contexto puertorriqueño contemporáneo.

La mirada de balance regional que propone este libro resulta pertinente pues, si bien el concepto de gestión cultural parece haberse instalado, la investigación de sus prácticas no ha recibido aún suficiente atención. A pesar de que, en términos generales, el surgimiento de la gestión ha sido analizado en sus vínculos con las transformaciones del campo cultural que se han venido cuajando en las pasadas décadas -como el afianzamiento del rol de la cultura en el desarrollo local o la transnacionalización de las industrias culturales- existen pocos estudios de caso que examinen las problemáticas específicas asociadas a esta emergencia. En 1990, el Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales

(CLACSO) publicó dos volúmenes titulados *Innovación cultural y actores socio-culturales*, que incluyen contribuciones de catorce países de la región como parte de un proyecto dedicado a pensar las transformaciones en el orden estatal en América Latina (Calderón y Dos Santos, 1990). Entonces asomaba con fuerza la categoría de políticas culturales, en sintonía con el protagonismo que comenzaba a tener esta en la UNESCO y otros organismos internacionales. En las últimas décadas, se ha seguido generando un considerable corpus teórico e investigativo, a nivel regional, que aborda tanto las relaciones entre cultura y poder en un sentido amplio como, de un modo más específico, el ámbito de las políticas culturales. Respecto a la gestión cultural, sin embargo, aunque los escritos que aluden a ella parecen multiplicarse, se trata de una noción a partir de la cual a penas comienzan a delinearse investigaciones sustantivas. ¿Cómo incorporar el análisis de prácticas culturales que preceden el surgimiento de dicha categoría a la reflexión sobre la gestión cultural contemporánea? ¿Hasta qué punto ha servido esta para visibilizar actividades que vienen haciéndose hace tiempo o cuánto más bien responde a modos emergentes? ¿Se trata la gestión de una mera instrumentalización del quehacer cultural que neutraliza su politicidad o de una ventana al surgimiento de múltiples formas de agencia ciudadana? ¿Cuáles son los matices que presenta en cada contexto? ¿Cuáles las tensiones? ¿Qué nos dicen estas de las transformaciones sociales en curso a nivel local o regional? ¿Qué aporta la investigación de procesos culturales a la gestión y vice-versa?

Estas preguntas adquieren una relevancia particular a la hora de pensar los espacios de formación de gestores culturales. La creación de programas académicos vinculados a la gestión cultural ha sido en Puerto Rico –como me parece ser el caso de gran parte de la región– un elemento que ha contribuido notablemente a densificar el campo. Partiendo de la experiencia de la Maestría en Gestión y Administración Cultural de la Universidad de Puerto Rico, fundada en el 2009, este ensayo plantea la importancia de profundizar las vías de retroalimentación entre in-

investigación académica y gestión, como clave para ampliar sus mutuas potencialidades emancipatorias. En ese sentido, se propone una formación con un fuerte anclaje en los estudios culturales, enfoques transdisciplinarios y una decidida porosidad hacia saberes no siempre validados por la academia. El reto es, pues, de múltiples vías. Por una parte, se trata de formar pensadores/as cuyas herramientas teóricas faculten una comprensión crítica de los escenarios culturales en que actúan. Por otra, de oxigenar la academia abriéndola a una nutrida gama de experiencias, de nuevas preguntas, de sentido de compromiso y pertinencia. Estos itinerarios de ida y vuelta, este diálogo de saberes generado en la confluencia de voces de la academia, los movimientos sociales y comunitarios, el ámbito artístico, el educativo, la gestión pública y el empresarismo social, entre otros, resulta imprescindible para generar nuevos entendimientos y propuestas respecto al lugar de la cultura en las políticas públicas y en los procesos de transformación social.

El potencial emancipatorio de la gestión cultural radica, a mi juicio, en la posibilidad, por un lado, de generar experiencias fundadas en lógicas alternas al neoliberalismo hegemónico – a partir de principios como la solidaridad, la participación, la horizontalidad y la equidad. Y, por otra parte, en la facultad de proveer nuevos lentes para mirar la realidad; es decir, transformar los modos de interpretar la experiencia vital, o lo que Víctor Vich (2014) ha descrito como “la deconstrucción de imaginarios hegemónicos y la producción de nuevas representaciones sociales” (p. 135). Evidentemente no todo lo que se hace a nombre de la gestión cultural contiene esta dimensión emancipatoria. Sin embargo, creo que en Puerto Rico y posiblemente en otros países de la región¹, un hervidero de prácticas e iniciativas va abriéndose paso día a día en medio de la crisis y el desencanto, aportando experiencias que dejan huella en la vida de las personas, así como cimentando imaginarios alternos. Una academia reflexiva y abierta a la interlocución con actores diversos puede contribuir significativamente a impulsar estas energías renovadoras de la esfera pública. Además de la formación de gestores cultura-

les, la academia ha de jugar un rol vital en la documentación y puesta en diálogo de estas múltiples experiencias, así como en el desarrollo de marcos conceptuales que fundamenten una gestión emancipadora.

Políticas culturales y disputas simbólicas en la brega colonial

Los dilemas culturales que permean la sociedad puertorriqueña contemporánea derivan de una experiencia histórica marcada por la condición de subordinación política a España durante cuatro siglos y, desde 1898, a los Estados Unidos. Las huellas de esta doble sujeción colonial se hacen presentes en los modos en que se han forjado y naturalizado las desigualdades al interior de la sociedad puertorriqueña, así como en las lógicas de interrelación entre las personas, el estado colonial y el poder imperial. Si la colonialidad es un elemento que penetra, con diversos matices, las estructuras del sentir a lo largo y ancho de nuestro continente, en Puerto Rico esta entronca con el colonialismo, como realidad política y jurídica bajo el nombre de Estado Libre Asociado (ELA): un arreglo establecido en 1952 que, si bien cada día aumenta la percepción de su insuficiencia, ha calado de tal modo en las estructuras de gobierno y en el *sensorium* del país que, desde cualquier ángulo que se mire, luce siempre inamovible. Dentro de este contexto, sin embargo, la sociedad puertorriqueña ha fraguado sus propios canales para ejercer agencia cultural y política. Para Arcadio Díaz Quiñones, el uso puertorriqueño del verbo *bregar* encarna estas complejas y ambivalentes maniobras de equilibrismo ciudadano:

Tanto la humillación colonial como las formas de *bregar* con ella son las constantes históricas que marcan la vida puertorriqueña en la isla y en los Estados Unidos. [...] Al mismo tiempo, *la brega* ha ido creando espacios de participación y de relativa autonomía, a pesar de la asimetría del poder colonial. Uno de los resultados alentadores es que nadie goza del monopolio del 'nosotros' puertorriqueño. (Díaz Quiñones, 2000, p. 86)

Las prácticas culturales y simbólicas han jugado un rol decisivo en la brega histórica de la sociedad puertorriqueña por garantizar su existencia y dilucidar sus horizontes de porvenir. En las próximas páginas quisiera indagar, si bien someramente, en dos aspectos de esta brega cultural: 1) la imbricación entre prácticas culturales y procesos de significación de lo nacional; 2) la autogestión como principio alternativo a un modelo de desarrollo dependiente. Intentaré esbozar una mirada histórica a la evolución del campo cultural en Puerto Rico, sus actores e instituciones, que converse con las prácticas emergentes y los dilemas que, a mi juicio, perfilan la gestión cultural contemporánea. En dicho análisis procuraré considerar también los contrapuntos entre las dinámicas del “campo cultural” y el devenir de la cultura cotidiana, vista como “negociación de sentidos continuamente presente en las prácticas sociales”. (Calderón y Dos Santos, 1990, p. 28) Esta doble mirada, que fundamentó el proyecto de CLACSO citado anteriormente y que asumo en este escrito, parte del reconocimiento a la insuficiencia de una concepción de cultura como ámbito autónomo.²

En una reflexión alrededor de la obra del artista puertorriqueño Antonio Martorell, Nelson Rivera detecta una aparente paradoja que atraviesa el arte puertorriqueño: la conciencia crítica del estado colonial, de un Puerto Rico fracasado, está plasmada visualmente con tal vitalidad, con tal exigencia de exploración formal, con tal grandeza, que el propio acto creativo muestra el camino para superar el fracaso representado. (Rivera, 2009, p. 130) Esta aguda observación apunta hacia un gesto visible en muchos creadores y creadoras puertorriqueños que, desde las más diversas tradiciones y lenguajes expresivos, desafían la invisibilidad y la subalternidad impuesta por la condición colonial. En palabras de Francisco José Ramos (1998), “[...] han sido los artistas los que han reivindicado la insumisión, conjurando mordazmente la autonegación, el autodesprecio y la mediocridad, casi inefable, de la clase política de nuestro país”. Se trata de una conciencia crítica que se manifiesta en signo positivo, en una

apuesta a las capacidades propias ante un contexto adverso. Tal vez ello explique el que, en ocasiones, dicho optimismo de la voluntad pueda anudarse, confundirse, conjugarse problemáticamente con el triunfalismo heredado del proyecto populista hegemónico fundado en la rápida modernización de Puerto Rico bajo el ELA. Quizás por eso el “orgullo boricua” resulte un signo tan complejo y políticamente escurridizo y contradictorio, donde pueden converger la insumisión y la complacencia.

Un largo camino de entrefuegos y disputas simbólicas ha recorrido la sociedad puertorriqueña hasta arribar a un presente en el cual ciertas manifestaciones de la identidad nacional se perciben como consensuadas y compartidas por personas de todo espectro ideológico y trasfondo social. En un estado colonial, sin cuerpo diplomático ni relaciones internacionales, la cultura y el deporte han servido como espacio de acumulación de un cierto capital simbólico a nivel internacional, así como terreno compartido dentro de una sociedad política y socialmente fracturada.³ Desde la cultura – y el deporte – la nación se celebra colectivamente. Pero un pequeño rasguño a la imagen conmemorativa de cartón postal, revela que la arena cultural no es un mero terreno de consensos. Que en ella anidan desde la sana diferencia y el disenso, hasta injustificables prejuicios, agravios y violencias de todo tipo. ¿Cuál ha sido el rol de las políticas culturales en este proceso? ¿Qué desplazamientos se han operado en los significados de lo nacional? ¿Cómo se posicionan los y las gestores culturales frente a este escenario?

Tras la ocupación militar de 1898, se estableció en Puerto Rico un dominio basado en un “tutelaje civilizador” de la isla con escasas instancias de participación de los y las puertorriqueños en el gobierno y un énfasis en la educación pública como médula del proyecto asimilista. Se impuso el inglés como idioma de enseñanza y la simbología estadounidense se instaló en las aulas a través de rituales como el saludo a la bandera americana, desfiles para conmemorar las fiestas patrias, canciones, ilustraciones de los padres fundadores, mapas y paisajes de la geografía

imperial. (Flores Collazo, 2004 y Quintero Rivera, M., 2013) Para las elites intelectuales del país, la cultura hispánica – en especial el idioma – ha operado desde entonces como trinchera de resistencia ante el empuje americanizador. Desde el ámbito legislativo se libraron pequeñas batallas simbólicas, como la inclusión del Día de Reyes en el calendario festivo, la construcción de monumentos dedicados a puertorriqueños ilustres o el cambio de nombre de la Isla de Porto Rico a Puerto Rico (Rodríguez Cancel, 2007). Asimismo se promovió la recuperación de la historia nacional con la designación de un historiador de Puerto Rico, la creación de bibliotecas y la primera legislación para la preservación del patrimonio arquitectónico colonial hispánico (Íbid).

Ya entrada la década de 1940, tras la progresiva ampliación de poderes para el autogobierno de los puertorriqueños, que culminó en la creación del Estado Libre Asociado, comienza a gestarse una política cultural de mayor alcance. A estos esfuerzos, orientados a mitigar el impacto de la acelerada modernización, se les bautizó con el nombre de “Operación Serenidad”. Se podría decir que por primera vez el estado procuró, a través de la cultura, instaurar un vínculo más estrecho con la ciudadanía. Para alcanzar la población rural, que históricamente había vivido de espaldas al poder político, se aprovechó el aparato educativo establecido por la metrópoli, así como las nacientes tecnologías de la comunicación. En 1949, al tiempo que se restablecía el español como vehículo de enseñanza, poniendo fin al intento fallido de imponer el inglés a la población isleña, se crea la División de Educación de la Comunidad (DIVEDCO), adscrita al Departamento de Instrucción Pública. Con la intención de desarrollar materiales pedagógicos pertinentes a la realidad puertorriqueña, la DIVEDCO reclutó algunos de los más destacados artistas y escritores del país, transformándose en un efervescente laboratorio creativo que dinamizó principalmente las artes gráficas y la producción cinematográfica. El Departamento de Instrucción Pública fue también sede, desde 1950, de la primera radioemisora educativa y, más tarde, en 1958 del canal de televisión pública WIPR-TV.

La consolidación de la institucionalidad cultural del país, durante la década de 1950, sin embargo, desplaza la cultura del ámbito educativo e instaura una nueva tensión en la política cultural del proyecto populista modernizador. En 1955 se establece el Instituto de Cultura Puertorriqueña (ICP) con una orientación puertorriqueñista dirigida hacia la preservación del patrimonio y de las tradiciones locales, mientras entre 1957 y 1959, bajo la influencia del maestro catalán Pablo Casals, se fundan el Festival Casals, la Orquesta Sinfónica de Puerto Rico y el Conservatorio de Música, adscritos a la Compañía de Fomento Industrial. El impulso a la música clásica, dentro de una estrategia de promoción de la isla como destino para empresas manufactureras y para el turismo, se enmarcó en un discurso civilizador occidentalista que procuraba ubicar a Puerto Rico en los destinos de la modernidad (Quintero Rivera, M., 2009). La Universidad de Puerto Rico (UPR), fundada en 1903, jugó un papel fundamental en la estructuración y articulación de estos dos proyectos aparentemente contrapuestos de política cultural: por un lado el nacionalismo cultural y, por otro, el occidentalismo asociado a la modernización industrial del país. Su teatro, construido en 1938 y más tarde primera sede del Festival Casals, se tornó epicentro de una actividad cultural sin precedentes en su dimensión internacional, materializando así en el plano espiritual la idea de un Puerto Rico “puente” entre culturas, impulsada por el pensamiento panamericanista. Por otra parte, las agrupaciones artísticas universitarias como el Coro y el Teatro Rodante se lanzaban a recorrer los más recónditos rincones de la isla en un afán democratizador que buscaba alentar el florecimiento cultural del país. A esta efervescente actividad, se suma la creación del Museo de Historia, Antropología y Arte de la UPR, que sentó las bases para las labores que más tarde impulsaría el ICP en los campos de la investigación arqueológica, antropológica e histórica, así como para la fundación de su red de museos y espacios de exhibición.

Dirigido por el antropólogo Ricardo E. Alegría -quien venía justamente de desempeñarse como profesor universitario y director del

citado museo- el ICP orientó sus acciones hacia la puesta en valor del patrimonio y las tradiciones culturales puertorriqueñas. La creación de las primeras ferias artesanales, el rescate de instrumentos autóctonos, la apertura de talleres de arte que culminó en la fundación de la Escuela de Artes Plásticas, la conformación de una colección nacional de arte, la inauguración de la Bienal de San Juan del Grabado Latinoamericano, la organización del Archivo General de Puerto Rico y del Programa de Zonas y Monumentos Históricos, las publicaciones de su editorial, el fomento a la actividad teatral a través de la instauración de festivales y la creación de una red de Centros Culturales, fueron algunas de las actividades que, en pocos años, le ganaron reconocimiento internacional y arraigo en la sociedad puertorriqueña. Tanto la DIVEDCO como el ICP proveyeron un espacio para el desarrollo de vocaciones artísticas, respetando y valorando la autonomía de la creación intelectual y contribuyendo al afianzamiento de una cultura nacional desligada del status político y aparentemente protegida de otras fracturas que dividían y aún dividen el país. (Marsh Kennerley, 2009 y Flores Collazo, 2000)

Para Lydia Milagros González (1990) este proceso de afirmación nacional desde la cultura tuvo también una raíz comunitaria. A partir de la década de 1970, González observa un desplazamiento del activismo político y sindical hacia el campo cultural, en búsqueda de espacios de mayor participación democrática no provistos por los partidos políticos, así como de mayor convocatoria, por la fuerza unificadora de las manifestaciones culturales en el país. Este movimiento habría de confluir con el uso que las compañías publicitarias comienzan a hacer de elementos identitarios y tradiciones culturales, desencadenando una resignificación de símbolos nacionales como la bandera puertorriqueña, antes proscrita y vinculada exclusivamente al nacionalismo. (González, 1990 y Dávila, 1997) Asimismo los partidos políticos irían reformulando sus discursos en torno a lo nacional y asumiendo, con leves diferencias de tonalidad, la defensa retórica de la cultura. La utilización

de la melodía de la canción *Preciosa* de Rafael Hernández -símbolo de la resistencia anticolonial independentista- en los anuncios promocionales de la Compañía de Turismo de Puerto Rico bajo un gobierno de corte anexionista en 2009, ejemplifica dicho proceso.

La fragmentación institucional generada desde el período fundacional de los 1950 continuó agravándose, sobretodo a partir de la pérdida de hegemonía del Partido Popular Democrático y de la instauración de una dinámica de alternancia partidista. A pesar del valor simbólico que se le otorga a la cultura y su explotación en las campañas políticas, esto no se ha traducido en un apoyo gubernamental al campo cultural. Al contrario, en la última década las instituciones culturales han visto sus presupuestos significativamente reducidos. Actualmente, la gestión gubernamental de la cultura está repartida en siete instrumentalidades de la rama ejecutiva y cuatro programas adscritos al Departamento de Desarrollo Económico y Comercio. Estas son: el Instituto de Cultura Puertorriqueña; la Corporación de Puerto Rico para la Difusión Pública; la Corporación de las Artes Musicales; la Corporación del Centro de Bellas Artes; el Conservatorio de Música de Puerto Rico; la Escuela de Artes Plásticas; la Oficina Estatal de Conservación Histórica; el Programa de Desarrollo de la Industria Cinematográfica; la División de Desarrollo Artesanal; la División de Industrias Creativas y la Autoridad del Distrito del Centro de Convenciones.⁴ Para atajar esta dispersión e incorporar la cultura de modo transversal en la política pública y en un nuevo paradigma de desarrollo endógeno, la Comisión para el Desarrollo Cultural (CODECU) propuso recientemente la creación de una Red Nacional de Cultural basada en los principios de participación ciudadana, capacidad de interconexión y adaptación, alcance y penetración social, entre otros. El informe *Hilando voluntades: Cultura para la equidad, la diversidad y el emprendimiento* recoge las propuestas de política cultural generadas por dicha Comisión a través de un proceso participativo de consulta y deliberación, así como de la elaboración de un *Estudio sobre el Ecosistema cultural en Puerto Rico*.

La autogestión como práctica y poética

Un solo de violín en medio de las montañas para recibir al Julián Chiví, ave símbolo del Bosque del Pueblo en Adjuntas; una azotea del Viejo San Juan que se convierte en teatro a la luz de las estrellas; un museo de arte contemporáneo que transforma una de sus salas en aula para acoger a niños y niñas de una escuela vecina; un grupo teatral que rinde homenaje a un vendedor de azucenas en el festival callejero más grande del país. El principio de la autogestión remite a una capacidad de agencia ciudadana fundada en la no-dependencia económica y en el ejercicio de la libertad creativa. Se trata de una práctica productiva que coagula energías sociales y libera una poética. A pesar de su amplia diseminación en el país, la autogestión cultural muchas veces resulta invisible y cuando se detecta corre el riesgo de ser romantizada. Entre el anonimato y la idealización se cercenan sus capacidades expansivas, por lo que resulta vital emprender una cartografía de estas experiencias, así como una reflexión sistemática de sus procesos y pulsiones, sus aciertos e impasses.

Para Boaventura de Souza Santos (2003) la transformación social requiere de la elaboración de un nuevo sentido común, de un conocimiento emancipador que pueda contrarrestar los monopolios de la interpretación instituidos por la racionalidad científica moderna. Los ingredientes para construir este nuevo sentido común, se hallan, según el autor, en dos elementos inacabados de la modernidad: la comunidad y la racionalidad estético-expresiva. Es en la confluencia de la solidaridad (dimensión ética), la participación (dimensión política) y el placer (dimensión estética) que Santos ubica la semilla para la emergencia de un nuevo sentido común emancipatorio. A través de algunos ejemplos, indagaré en los modos en que estos elementos aparecen imbricados en experiencias de autogestión cultural contemporánea en Puerto Rico. Se trata de experiencias diversas en su origen, prácticas y alcance, pero que comparten la aspiración de lograr transformaciones en los individuos y en el colectivo.

La trayectoria de Casa Pueblo, organización creada en la década de 1980 a raíz de la lucha en contra de proyectos de minería a cielo abierto en el interior montañoso de Puerto Rico resulta inspiradora por su multi-dimensionalidad y por haber logrado transformar una lucha de resistencia en un proyecto alternativo de desarrollo socio-económico y cultural. Ante el aplastante poder económico y político que respaldaba la minería, el colectivo fundador de Casa Pueblo -inicialmente denominado “Taller de Arte y Cultura de Adjuntas”- desplegó una estrategia amparada en la cultura puertorriqueña para “[...] vencer la apatía y animar la participación comunitaria”. (Massol et al., 2006, p. 12) Crearon grupos infantiles de música y baile, talleres artesanales, una biblioteca, y convocaron artistas identificados con la causa ambiental. A esta estrategia educativa y cultural, sumaron iniciativas de autogestión económica, fundando una empresa comunitaria de producción de café, así como una tienda de artesanías. Más allá de la exitosa campaña que, tras décadas de lucha, detuvo el proyecto minero, Casa Pueblo asumió un rol activo en la promulgación de nueva legislación medioambiental, logrando en 1995 la aprobación de una ley que prohíbe la minería a cielo abierto en Puerto Rico y, en 1996, la creación de una reserva forestal designada como el Bosque del Pueblo, alcanzando también un acuerdo con el Departamento de Recursos Naturales para el co-manejo de la misma. A partir de entonces, ha dirigido esfuerzos a la designación de nuevas reservas y establecido convenios con instituciones de Puerto Rico y el exterior para el desarrollo de proyectos científicos y educativos, convirtiéndose en un modelo a nivel internacional en el manejo comunitario de los recursos naturales. Fortalecer espacios de participación democrática en todas sus iniciativas, así como alimentar una mística a través de la atención prestada a aspectos simbólicos, ha sido parte fundamental de esta trayectoria. Crearon sus propios rituales de celebración de la vida y el medioambiente, como las siembras colectivas de árboles o el recibimiento anual del Julián Chiví, ave migratoria símbolo del Bosque del Pueblo. Fundaron Radio Casa Pueblo, la primera emisora comuni-

taria y cooperativa del país, albergan una escuela de música, talleres de arte y un abarcador programa de educación ambiental y científica, en colaboración con diversas entidades educativas. Reflexionando sobre el Bosque del Pueblo, uno de sus cofundadores, Alexis Massol, expresa:

Para mi es verdaderamente un altar de la patria, es tierra liberada. No hemos podido liberar a Puerto Rico, pero liberamos el Bosque del Pueblo [...] todavía no se ha entendido, pero es un hito que tiene una envergadura y una enseñanza para rescatar al país completo. Significa esa posibilidad. [...] es tierra liberada por una comunidad y ahora gobernada por ella. (citado en Asencio, 2013, p. 109)

El poder de convocatoria de la cultura y la fuerza política de lo simbólico, evidenciados en la experiencia de Casa Pueblo, también jugaron un rol fundamental en la lucha por el cierre de las operaciones militares en la isla-municipio de Vieques (Quintero Rivera M., 2012). Ambos procesos revisten un interés particular para la comprensión de las relaciones entre cultura y política en Puerto Rico, pues son resultado de una conjunción de prácticas políticas muy diversas. En buena medida, nacen de las luchas del movimiento independentista de los años 1970, pero se nutren de un despertar de la conciencia ambientalista, pacifista y de defensa de los derechos humanos, dando cabida a una multiplicidad de voces de distintas generaciones. Según observan Gaztambide y Arráiz (2015), el análisis de la producción cultural en el contexto de la protesta y los movimientos políticos ha tendido a mirar tales manifestaciones como vehículo para la comunicación de ideas, en lugar de formas de participación política en sí mismas. Los autores sugieren, sin embargo, que tal vínculo es uno mucho más complejo y, especialmente para las nuevas generaciones, la producción cultural muchas veces constituye un elemento medular del propio proceso de formación de subjetividades políticas.

Son numerosos y diversos los esfuerzos comunitarios que alían el arte y las prácticas culturales al trabajo social con poblaciones marginadas en el Puerto Rico contemporáneo. Organizaciones como Iniciativa Comunitaria, que brinda servicios de salud, educación y prevención a

usuarios de drogas, trabajadoras del sexo y personas sin hogar; Taller Salud, dedicada a la salud integral de niñas, jóvenes y mujeres adultas de bajos recursos; Nuestra Escuela, dirigida a proveer una educación alternativa a desertores escolares; Jóvenes de Puerto Rico en Riesgo y los Centros Sor Isolina Ferré, entre muchas otras, incorporan la cultura y las prácticas creativas de forma sustancial en sus procesos. Por otra parte, el trabajo cultural ha jugado un rol medular en procesos de fortalecimiento comunitario, en la resistencia ante amenazas de desalojo y en el impulso a la autogestión como alternativa económica. Ese es el caso, por ejemplo, de la Corporación Piñones se Integra, que promueve micro-empresas de turismo ecológico, así como talleres de música, baile y gastronomía en la comunidad afro-puertorriqueña de Piñones; de la Corporación para el Desarrollo de la Península de Cantera; y de la Corporación Enlace a cargo del Fideicomiso de las Tierras del Caño Martín Peña. Cabe señalar que estas últimas dos son fruto de luchas comunitarias que desembocaron en la gestación de alianzas entre el estado y las comunidades, influyendo de forma significativa en la política pública.

En los últimos años, se han ido consolidando también organizaciones cuyo eje es la educación a través de prácticas culturales y creativas. Algunas de éstas son herederas de un impulso gubernamental dado a la cultura como herramienta de educación comunitaria, el cual estuvo vinculado a la gestación de una política en contra de la pobreza y a la creación del Fideicomiso para las Comunidades Especiales, bajo los auspicios de Sila M. Calderón, primero como alcaldesa de la capital (1996-2000) y luego como gobernadora (2001-2004). El programa EducArte, implantado por el Municipio de San Juan y los programas Expresarte a Todo Rincón, en alianza con el ICP, el Proyecto de Comunicaciones de la Corporación de Puerto Rico para la Difusión Pública y el Programa de Orquestas Sinfónicas Juveniles de la Corporación de Artes Musicales, se impulsaron con la intención de desarrollar el potencial creativo de los residentes de comunidades de bajos recursos económicos y fortalecer el capital social. (Kliksberg y Rivera, 2007) Uno de los aciertos de

estas iniciativas, según observa el artista Pedro Adorno (Agua, Sol y Sereno, 2009), fue el hecho de que se apoyaran en la experiencia previa de artistas que por años han desarrollado trabajo creativo en comunidades marginadas. A pesar de que muchos de estos programas no tuvieron continuidad en la política pública de administraciones subsiguientes, organizaciones como Crearte, el Taller de Fotoperiodismo, Prensa Comunitaria, Niños de Nueva Esperanza, La Escuela de Teatro y grupos artísticos como Agua, Sol y Sereno y Andanza, entre muchos otros, desde diversos acercamientos y metodologías, continuaron desarrollando trabajo en dicha dirección. A nivel gubernamental se instituyó el proyecto Música 100 x 35, inspirado en la experiencia venezolana de El Sistema, el cual ofrece educación musical a niños y jóvenes de escasos recursos económicos y es administrado por el Conservatorio de Música de Puerto Rico.

La apropiación del espacio público, el imperativo de ocupar la ciudad y experimentar otras formas de habitarla, ha sido uno de los móviles más potentes de la actividad cultural auto-gestionada en el Puerto Rico contemporáneo. De una efervescente escena graffitera que surge a comienzos del siglo 21, con tensos episodios de persecución por parte de autoridades municipales, fue consolidándose un arte urbano altamente sofisticado e innovador que se manifiesta en registros estéticos diversos y se hace posible a través de múltiples estrategias de gestión.⁵ Varios museos locales han desarrollado proyectos en esa dirección, como la Bienal de arte urbano Graphopoli por el Museo de Arte de Puerto Rico (MAPR) y el Festival Internacional de Arte Urbano: Los Muros Hablan por el Museo de Arte Contemporáneo (MAC). Desde el ámbito de la gestión municipal, también se han desarrollado proyectos de rehabilitación de espacios en desuso y de activación del espacio público a través de la creatividad, como la Feria de Cultura Urbana del Municipio de San Juan y Cromáticas: Caguas a Color, gestado por la muralista Sofía Maldonado y subvencionado por el Municipio de Caguas. De forma auto-gestionada y con el auspicio de la empresa privada, artistas y galeristas independien-

tes liderados por Alexis Bousquet, desarrollaron el evento Santurce es Ley, el cual combina en un fin de semana, exposiciones en galerías y espacios alternativos, realización de murales y otras actividades musicales y culturales. El proyecto que ya va por su quinta edición ha ganado gran arraigo local e internacional, teniendo un impacto significativo en una zona deprimida de Santurce. El pasado año, se realizó también su primera edición en la isla municipio de Culebra (Culebra es Ley). Organizaciones recientes como eltaller.de y Golpe de estado, gestadas por jóvenes artistas y arquitectos, promueven la acción comunitaria y la transformación de los espacios a través del arte, realizando murales y actividades en distintos puntos de la isla y la zona metropolitana.

Algunas iniciativas de arte público auto-gestionado ponen especial atención en sensibilizar la mirada colectiva hacia la estética popular y las bellezas del paisaje local, que el abandono urbano y la depresión económica parecen ocultar. Este ha sido el caso por ejemplo del evento Cataño DC a lo largo del frente marítimo de dicha zona industrial, del movimiento *Desayuno Calle*, que reúne personas a desayunar al aire libre en lugares invisibilizados de la ciudad, o de los proyectos del artista Chemi Rosado-Seijo en comunidades como El Cerro en Naranjito, La Perla en San Juan y Vietnam en Guaynabo. En el caso de Rosado Seijo, más allá de la intervención puntual en un entorno comunitario, el artista ancla su trabajo en el desarrollo de una relación prolongada con la comunidad, poniendo de relieve en sus proyectos, aspectos de la arquitectura popular y algunas prácticas culturales cotidianas como el *skateboarding* o el vuelo de chiringas. Esta puesta en valor de la estética y las historias comunitarias también inspiró el proyecto *Espacio común* de Michelle Gratacós Arill, quien generó un taller de gráfica comunitaria para la restauración de sillones de hierro y vinilo como propuesta de re-habitar los balcones de la comunidad El Falansterio – primer proyecto de vivienda pública construido en Puerto Rico bajo los ideales del socialismo utópico – donde reside la artista. Dedicada al trabajo colaborativo, la tercera edición de la Trienal Poli-Gráfica de San Juan en 2012

reunió propuestas como las antes mencionadas, en un afán de visibilizar los modos en que la fuerte tradición de taller colectivo de la gráfica puertorriqueña ha generado una pluralidad de formas de insertar el arte en los procesos sociales y comunitarios del país. (Noriega-Costas, 2012) Usualmente la experiencia comunitaria suele verse como una labor pedagógica que realizan los artistas al margen de sus procesos creativos. Estos ejemplos muestran que el acercamiento comunitario tiene la potencialidad de alimentar y transformar los lenguajes estéticos.

Si la cotidianidad puertorriqueña contemporánea está marcada por la ausencia de cuerpos en el espacio público – fruto de un urbanismo centrado en el automóvil como modelo de transporte, el *shopping mall* como espacio para el comercio y las urbanizaciones segmentadas como modelo habitacional – la gestión cultural ha procurado insistentemente repoblar la calle. La danza ha sido, por tanto, uno de los lenguajes predilectos de este arte situado, para el cual el espacio urbano no es simple escenario, sino que aspira a transformar el entorno, a interrumpir el paisaje. Las intervenciones de la coreógrafa Myrna Renaud, del grupo *Soplo* y de Piso Proyecto liderado por la bailarina Noemí Segarra, entre otras, exploran el movimiento como un acto de empoderamiento del espacio. En otro registro, pero respondiendo a una misma necesidad de darle cuerpo a la ciudad y vida a los espacios públicos, las fiestas populares y festivales callejeros, si bien tienen larga trayectoria en la cultura puertorriqueña, han estado en un proceso continuo de reactualización y reformulación, en diálogo con las transformaciones socio-culturales del país. A partir de los años 1970, justo cuando los centros comerciales corroían la vida urbana y el carro trazaba las rutas la modernidad, comienzan a surgir a lo largo y ancho del país nuevos festivales comunitarios organizados de manera autónoma, por lo general dedicados a algún elemento gastronómico, artesanal o musical. Hoy estos *movimientos sociales por el disfrute de la vida*, como les ha llamado Ángel G. Quintero (1994), constituyen ya una nueva tradición local viva. Paralelamente, en el casco histórico de la ciudad, las Fiestas de la Calle San Sebastián se consolidaron como el

evento de sociabilidad callejera de mayor asistencia en el país. Aunque en la actualidad la municipalidad juega un rol medular en su organización, los giros de su gramática festiva, sus comparsas de plena, sus pasos de coreografía, sus coros y estribillos han sido gestados por la gente, por la multitud. Uno de los elementos característicos de la fiesta, el desfile de cabezudos, en años recientes viene siendo transformado con la participación de artistas contemporáneos, como el grupo Agua, Sol y Sereno, dirigido por Pedro Adorno, incorporando nuevos rostros a los tradicionales personajes del desfile, representativos del San Juan de las décadas de 1950 y 1960. Desde el afamado compositor popular Tite Curet Alonso, el artista Rafael Tufiño o la poetiza Julia de Burgos, hasta el prisionero político Oscar López Rivera o el vendedor de azucenas Saúl Dávila, los cabezudos de Adorno, año tras año, van dando vida a un nuevo panteón de la cultura popular puertorriqueña y sanjuanera.

La autogestión forma parte del ecosistema cultural del país no sólo por su vínculo con procesos comunitarios, sino también como práctica de sostenibilidad organizativa para los artistas y colectivos de creación. En el campo de las artes visuales, por ejemplo, Abdiel Segarra (2012) observa la emergencia, a partir del año 2000, de un sinnúmero de plataformas alternativas impulsadas por los propios artistas, para el desarrollo de sus proyectos y el fortalecimiento de la escena del arte contemporáneo. Por otra parte, los colectivos de creación en el teatro, la danza y el performance han servido de laboratorio para el desarrollo de nuevos lenguajes escénicos, de carácter experimental y contemporáneo. Algunos han operado como plataforma para el desarrollo del trabajo artístico individual de sus integrantes. Otros han logrado consolidar un proyecto artístico autogestionado, integrando la creación, la labor educativa y, en algunos casos, consiguiendo habilitar teatros y espacios alternativos de presentación, como la Casa Cruz de la Luna en San Germán, el Teatro Coribantes – sede del Festival de Teatro del Tercer Amor –, el Taller Teatro Y no había luz, o el Teatro “Shorty” Castro manejado por Teatro Breve, entre otros. El ámbito literario ha sido otro donde la autogestión

ha jugando un rol importante ante la crisis de las editoriales comerciales y librerías. Han surgido decenas de editoriales independientes y nuevos modos de circulación de la literatura en y fuera de Puerto Rico, a través de lecturas vivas, talleres de confección de libros artesanales, y participación en movimientos regionales, como es el caso de Atrarraya Cartonera, vinculada a sus homólogas en el continente.

Las zonas de contacto entre esta escena alternativa autogestionada y las instituciones culturales públicas y privadas, han abierto brechas importantes en la gestión de estas últimas. En los últimos años, por ejemplo, el Museo de Arte Contemporáneo (MAC) ha desarrollado el proyecto Taller Vivo, espacio de laboratorio creativo donde los públicos pueden exponerse en vivo a los procesos creativos. Este ha servido de lugar de encuentro entre gestores y artistas de distintas disciplinas, sirviendo de incubadora para la gestación de propuestas interdisciplinarias y multi-medio, con un interés particular en el diálogo con nuevos públicos. Como parte de esta búsqueda, el Proyecto Santurce: 30 años del MAC en el barrio, ha nutrido grandemente los vasos comunicantes del Museo con su entorno urbano. Por su parte, el Centro de Bellas Artes (CBA) recién ha iniciado un programa de residencias artística en su Sala experimental, fomentando la creación de nuevas propuestas escénicas. El valor de las densas redes de colaboración en la gestión cultural contemporánea me hace pensar en que quizá debamos comenzar a hablar un poco más de *co-gestión*, en lugar de insistir tan reiteradamente en la noción de *auto-gestión*.

Esta síntesis – inevitablemente incompleta – de la gestión cultural en Puerto Rico es a la vez una invitación a reflexionar en torno a sus posibilidades emancipadoras. Doris Sommer (2006 y 2014) ha nombrado *agencia cultural* (“cultural agency”), en un sentido gramsciano, a aquellas pequeñas maniobras que desestabilizan las fronteras de la hegemonía y con ello van generando transformaciones sociales. Así mismo, Víctor Vich (2013, p. 138) ha hecho un llamado a una nueva generación de gestores culturales a “[...] arrancar la cultura de su supuesta autonomía y utilizarla como recurso para intervenir en el cambio social”. Explorar

dicha potencialidad, a mi juicio, requiere de una mirada atenta al caudal de experiencia social acumulado en las prácticas de gestión. ¿Qué instancias de solidaridad, de participación y de placer estético se cuajan en las mismas? ¿En qué circunstancias se marchitan o se mutilan? Shalini Puri (2004) observa que la teoría social caribeña, en su lectura de las prácticas culturales, ha privilegiado los signos de resistencia y transgresión asociados, por ejemplo, al carnaval. Plantea la posibilidad de ampliar el registro de la mirada, evitando una reificación de estos signos que tiende a aislarlos de las pequeñas batallas cotidianas por una existencia digna o de los procesos de articulación de una oposición política a un estado de opresión. Más allá de la investigación sustantiva y de promover ámbitos de reflexividad entre los propios actores, pensar la gestión en clave emancipatoria, implica además un trabajo teórico que permita entenderla como una suerte de “agitación” en el sentido propuesto por Benjamín Artidi (2007), como herramienta de traducción y develamiento: “Traducimos una cierta interpretación del mundo a otro lenguaje de percepción para así poder plantear la posibilidad de otro mundo menos opresivo y explotador y para impulsar a la gente a perseguir ese objetivo” (p. 6). Las transformaciones sociales no son hijas tan sólo de las ideas, ni de cambios estructurales en las fuerzas productivas. Están atravesadas de afectos y emociones, que a su vez dan forma a acciones y pensamientos. Tampoco son fruto de actos aislados, sino de una imbricada red de procesos colectivos. La gestión cultural, por su inmensa capacidad de poner mundos en diálogo, de invocar el asombro, de provocar la agitación de las ideas y la diseminación de las emociones, está llamada a participar en esa co-creación cotidiana de nuevos horizontes de posibilidad.

Referencia

AGUA, SOL Y SERENO (2009), Perfil generado por el proyecto Mapa cultural del Puerto Rico contemporáneo. (<https://mapacultural.wordpress.com/category/organizaciones-y-gestores-culturales/>)

ARDITI, Benjamín (2007), “Agitado y revuelto: del ‘arte de lo posible’ a la política emancipatoria”, *Diálogos de la comunicación*, Núm. 75, Lima, Felafacs.

ASENCIO YACE, Jehyra M. (2013), “Las aguas, los bosques y su gentes. Una respuesta comunitaria a la crisis de desarrollo actual en el proyecto de autogestión Casa Pueblo del municipio de Adjuntas, Puerto Rico”, Tesis de maestría, Universidad de Brasíla.

CALDERÓN, Fernando y Mario R. dos SANTOS (1990), “Ciencias sociales, crisis y requerimientos de nuevos paradigmas en la relación Estado/sociedad/economía” en *¿Hacia un nuevo orden estatal en América Latina. Vol 7. Innovación cultural y actores socio-culturales*, Buenos Aires, CLACSO.

COMISIÓN PARA EL DESARROLLO CULTURAL (2015), *Estudio del ecosistema cultural en Puerto Rico*, San Juan, Puerto Rico. (<https://es.scribd.com/doc/267486776/CODECU-Estudio-sobre-el-ecosistema-cultural>)

COMISIÓN PARA EL DESARROLLO CULTURAL (2015), *Hilando voluntades: Cultura para la equidad, la diversidad y el emprendimiento*, San Juan, Puerto Rico. (<https://es.scribd.com/doc/267489708/Informe-Final-de-la-Comision-para-el-Desarrollo-Cultural>)

DÁVILA, Arlene (1997), *Sponsored Identities: Cultural Politics in Puerto Rico*, Philadelphia, Temple University Press.

DÍAZ QUIÑONES, Arcadio (2000), *El arte de bregar*, San Juan, Ediciones Callejón.

FLORES COLLAZO, María Margarita (2000), “La competencia por fijar y definir la identidad nacional: el debate en torno a la instauración del Instituto de Cultura Puertorriqueña, 1955”. *Cuadernos del Ateneo*, San Juan, 2000. 66-81.

FLORES COLLAZO, María Margarita (2004), *25/4 julio. Conmemorar. Festejar. Consumir en Puerto Rico*, San Juan, Academia puertorriqueña de la historia / Centro de Investigaciones Históricas, Universidad de Puerto Rico.

GAZTAMBIDE FERNÁNDEZ, Rubén y Alexandra ARRÁIZ MATUTE (2015), “Creation as participation/participation as creation: Cultural production, participatory politics, and the intersecting lines of identification and activism”, *Curriculum Inquiry* 45: 1, 1-9.

GONZÁLEZ, Lydia Milagros (1990), “Cultura y grupos populares en la historia viva de Puerto Rico hoy” en F. Calderón y M.R. dos Santos (compiladores), *¿Hacia un nuevo orden estatal en América Latina. Vol 8. Innovación cultural y actores socio-culturales*, Buenos Aires, CLACSO.

GRIMSON, Alejandro (2011), *Los límites de la cultura. Crítica a las teorías de la identidad*, Buenos Aires, Siglo Veintiuno.

KLIKSBERG, Bernardo y RIVERA, Marcia (2007), *El capital social movilizado contra la pobreza: la experiencia del Proyecto de Comunidades Especiales en Puerto Rico*, Buenos Aires, CLACSO.

MASSOL GONZÁLEZ, Alexis et. al (2006), *Bosque del pueblo, Puerto Rico. Cómo la lucha antiminera cambió la política forestal desde la base comunitaria*, London, International Institute for Environment and Development.

NORIEGA-COSTAS, Rebeca (2012), “Simbiosis creativa: Labrar y hablar en plural”, *Tercera Trienal Poli/gráfica de San Juan. El Panal / The Hive*, San Juan, Instituto de Cultura Puertorriqueña, pp. 144-181.

PURI, Shalini (2004), *The Caribbean Postcolonial. Social Equality, Post-Nationalism, and Cultural Hybridity*, New York, Palgrave Macmillan.

QUIJANO, Aníbal (2014), “Estética de la Utopía” [1990] en *Cuestiones y horizontes: de la dependencia histórico-estructural a la colonialidad/descolonialidad del poder*, Buenos Aires, CLACSO.

QUINTERO RIVERA, Ángel G. (1994), “De la fiesta al festival, los movimientos sociales para el disfrute de la vida en Puerto Rico”, *Diálogos de la comunicación* 38, Lima: 96-107.

QUINTERO RIVERA, Ángel G. (1998), *¡Salsa, sabor y control! Sociología de la música “tropical”*, México, Siglo XXI.

QUINTERO RIVERA, Mareia (2009), “La Universidad y la vida musical: una mirada a medio siglo de políticas culturales”, en Pedro Reina Pérez (editor) *El Arco Prodigioso: Perspectivas de Pablo Casals y su legado en Puerto Rico*, San Juan: EMS Editores, 97-116.

QUINTERO RIVERA, Mareia (2012), “Cartografías culturales de *entresiglos*: arte y política en las décadas de 1990-2000”, en Luis González Vale y María Dolores Luque (editores), *Historia de Puerto Rico*, Madrid, Editorial Doce Calles: 683-720.

QUINTERO RIVERA, Mareia (2013), “Debates identitarios y capital simbólico: Políticas culturales en torno a la música tradicional puertorriqueña”, *Latin American Research Review*, Vol. 48, Special Issue: 30-49.

RAMOS, Francisco José (1998), “La insumisión de la experiencia artística (una conflagración de pensamientos)” en *100 años después 100 artistas contemporáneos. Reflexiones en torno a la presencia norteamericana*, San Juan, Comité de los 100.

REY, Germán (2010), “La insistencia en la metáfora. Experiencias locales de cultura y desarrollo en Colombia” en Alfons Martinell (coord.), *Cultura y desarrollo. Un compromiso para la libertad y el bienestar*, Madrid, Siglo XXI / Fundación Carolina: 181-208.

RIVERA, Nelson (2009), *Con urgencia. Escritos sobre arte puertorriqueños contemporáneo*, San Juan, Editorial de la Universidad de Puerto Rico.

RODRÍGUEZ CANCEL, Jaime L (2007), *La Guerra Fría y el sexenio de la puertorriqueñidad: Afirmación nacional y políticas culturales*, San Juan, Ediciones Puerto, 2007.

SANTOS, Boaventura de Sousa (2003), *Crítica de la razón indolente: contra el desperdicio de la experiencia. Para un nuevo sentido común: la ciencia, el derecho y la política en la transición paradigmática*, Bilbao, Desclée de Brower.

SEGARRA RÍOS, Abdiel D. (2012), “Un panorama de alternativas en diálogo desde Puerto Rico”, *Papeles de cultura contemporánea*, Núm.16, *Visiones del post-trópico. Arte actual desde el Caribe (II)*, 52-66.

SOMMER, Doris (2006), *Cultural Agency in the Americas*, Durham, Duke University Press.

SOMMER, Doris (2014), *The Work of Art in the World: Civic Agency and Public Humanities*, Durham, Duke University Press.

VICH, Víctor (2013), “Desculturalizar la cultura. La gestión cultural como forma de acción política”, *Latin American Research Review*, Vol. 48 Special Issue: 129-139.

Notas

- 1 Ver, por ejemplo, Rey (2010).
- 2 Alejandro Grimson (2011) ha insistido en la necesidad de trascender teóricamente la conceptualización moderna de “lo económico”, “lo político” y “lo cultural” como esferas ontológicas (39). Siguiendo la propuesta avanzada por Raymond Williams de comprender la cultura como proceso social total, propone la noción de *configuraciones culturales*, para dar cuenta de complejas articulaciones de la heterogeneidad que enmarcan los procesos sociales, incluyendo las prácticas de significación.
- 3 Puerto Rico cuenta con soberanía deportiva y participa en eventos olímpicos desde 1948.
- 4 Para un balance de la gestión de estas agencias, ver Comisión para el Desarrollo Cultural (2015).
- 5 Para una muestra puede visitar el *Archivo Digital de Arte Urbano en Puerto Rico*, desarrollado por Lara Medina Sepúlveda como proyecto de conclusión en la Maestría en Gestión y Administración Cultural. (<http://www.arteurbanopr.com>)

Avanços e recuos nas políticas públicas da cultura em Portugal: breve incursão sobre o passado, presente e futuro

*Jenny Campos**

*Maria Manuel Baptista***

Introdução

A política cultural pode ser entendida como a intervenção dos setores público e privado – principalmente do primeiro – no processo cultural, seja na elaboração, produção, distribuição ou receção de bens. A relação entre a cultura e Estado tem sido objeto de um grande número de trabalhos. Contudo, se por um lado os debates sobre esta relação remontam à Antiguidade, o mesmo não se pode dizer da preocupação em formular de forma clara e fundamentada políticas culturais, sobretudo as públicas. É recente a

* Doutoranda em Estudos Culturais na Universidade de Aveiro/Minho e licenciada em Gestão do Património Cultural pela Escola Superior de Educação do Porto.

** Docente e investigadora em Estudos Culturais no Departamento de Línguas e Culturas da Universidade de Aveiro.

preocupação do Estado com o estabelecimento de diretrizes específicas para a cultura e daí que a sua definição seja ainda muito fluída.

Com efeito, as políticas culturais são propostas pela administração pública, organizações não governamentais e empresas privadas, com o objetivo de promover intervenções na sociedade através da cultura. Prnjat define a política cultural como um fator que “[...] promove o desenvolvimento cultural e as atividades criadoras no âmbito da cultura, harmonizando-as com as relações sociais vigentes”. (1985: 61) Já Feijó (1986: 9) afirma que não se pode confundir “[...] cultura a serviço da política com política a serviço da cultura”, alertando para o caráter instrumental que muitas vezes as políticas culturais têm. Por seu turno, Canclini (2005) defende que as políticas culturais incluem o conjunto de intervenções realizadas pelo Estado, entidades privadas e grupos civis, que procuram o desenvolvimento simbólico, a satisfação das necessidades culturais da população ou obter algum consenso face a transformações sociais. Coelho (1997: 292) completa essa definição, afirmando que as iniciativas desses agentes visam “[...] promover a produção, a distribuição e o uso da cultura, a preservação e divulgação do património histórico e o ordenamento do aparelho burocrático por elas responsável”. Considera, ainda, a política cultural como uma ciência da organização das estruturas culturais, que tem como objetivo o estudo dos diferentes modos de proposição e agenciamento dessas iniciativas, bem como a compreensão das suas significações nos diferentes contextos sociais em que se apresentam.

Já no que diz respeito aos modelos das políticas culturais Henriques (2002) refere dois modelos fundamentais: por um lado as experiências fascistas e comunistas, que procuraram controlar a criação artística com intuítos ideológicos e também de propaganda. E o segundo modelo, com uma forte intervenção do Estado, mas agora vinculado às sociedades democráticas, e que deu origem ao conceito de Estado de providência. A autor lembra que o crescimento dos gastos públicos e o modo como se exerceu a participação do setor público na cultura não foi

uniforme, pois “[...] o quadro institucional específico, a tradição mais ou menos liberal, ou mais ou menos centralista de cada um dos países, assim como a orientação política dos diferentes governos, produziram diferenças sensíveis”. (HENRIQUES, 2002: 63) O autor sustenta que um dos argumentos para defender a necessidade de apoio estatal à cultura e às artes reside no facto destas duas áreas gerarem aquilo a que se chama bens meritórios. À semelhança da segurança ou higiene, a cultura e as artes tem utilidades de bem-estar e permitem a formação e valorização pessoal dos indivíduos. Uma outra razão para o financiamento público reside no facto de muitos bens culturais ou artísticos serem tutelados do Estado: “a intervenção do Estado justificar-se-ia uma vez que, retirando todos os indivíduos benefícios potenciais da conservação do património, ou da criação artística, parece justo que o coletivo financie pelo menos em parte serviços que de outra forma só alguns pagariam”. (HENRIQUES, 2002: 65) Por fim, como último argumento Henriques (2002) refere aquilo que designa como “externalidades positivas”, reportando aos benefícios que advêm de uma localidade “criativa ou cultural”, seja não só através da atração turística como também do dinamismo que é gerado em seu torno.

Deixando os argumentos económicos, há outras razões que justificam uma intervenção ativa no financiamento da cultura e das artes. Henriques (2002) refere que compete ao Estado proteger a cultura, como forma de salvaguarda da sua identidade. A outra razão prende-se com a tendência igualitária que os Estados democratas defendem. Assim, a equidade da participação civil na vida cultural é uma meta do desenvolvimento das sociedades, e cabe, pois ao Estado, desenvolver todos os esforços para que essa equidade seja alcançada. De facto, a relação entre cultura e desenvolvimento vem assumindo, crescente e aceleradamente, um lugar de destaque na agenda contemporânea. À luz da UNESCO (2003) falamos de um entendimento da cultura no seu conceito mais pleno, como a dimensão simbólica da existência social de cada povo, como uma argamassa indispensável a projetos de comunidades de diversas dimensões e naturezas,

como eixo construtor das identidades, como espaço privilegiado de realização da cidadania e de inclusão social e, também, como fato económico gerador de riquezas.

Henriques (2002) refere que nos países que desenvolveram formas de Estado Providência, as artes e a cultura são sempre financiadas (em parte) pelo Estado, mas tal não significa que essas intervenções sejam inquestionáveis. Atualmente, por razões económicas, esta ação do Estado tem vindo a ser colocada em causa e

[...] no caso específico dos países da EU, há ainda o desafio da união monetária [...] os Estados membros viram-se obrigados a respeitar [...] a redução do défice público. Têm em consequência a contenção das despesas do estado [...] a desmonopolização de setores nacionalizados ou estatais e a sua consequente privatização. (HENRIQUES, 2002: 68)

Dando origem a uma tendência mais pró-liberal. Apesar do exposto e após várias décadas de financiamento público das artes e da cultura, a participação nas artes continua a ser apanágio das elites e daí que se questione até que ponto é legítimo que os recursos de todos permitam a satisfação de um grupo de cidadãos. Neste sentido, os países têm procurado novas formas de financiamento privado, que quando combinados com modelos de gestão de tipo empresarial permitem obter outros resultados. Tal facto deu origem a políticas culturais nacionais como as do Reino Unido (numa escala maior) ou a ações tão simples como à criação de lojas e cafetarias em museus (numa escala mais reduzida).

Em suma, a tendência internacional revela uma maior contenção das despesas públicas na cultura, à semelhança aliás do que sucede noutros domínios, também os privados são cada vez mais convocados a participarem na provisão dos bens e serviços culturais. Contudo, acreditamos que tal não signifique o fim da intervenção do Estado em matéria cultural. Parece claro poder dizer-se que a cultura e as artes continuarão a fazer parte das políticas específicas dos Estados, ainda que numa perspetiva de maior contenção, dados os condicionalismos económicos vividos atualmente.

Parece portanto inegável a importância das políticas públicas culturais no contexto das sociedades contemporâneas. Dado o papel estruturante dos processos culturais e identitários para as comunidades, a gestão pública não se pode furtar a propor estratégias e alocar recursos, de modo a garantir a proteção e o desenvolvimento do património cultural material e imaterial, das artes e culturas, atendendo assim aos direitos das populações, no que concerne ao acesso aos bens culturais, bem como ao reconhecimento de suas próprias práticas culturais.

Sobre as políticas públicas para a cultura em Portugal

De acordo com o *Compendium: Cultural Policies and trends in Europe*, do Conselho da Europa, Portugal teve ao longo da sua história quatro períodos chave no que concerne às suas políticas culturais públicas. Até ao 25 de Abril, o país vivia num clima de opressão e a censura era um elemento limitador e regulador tanto ao nível cultural como artístico. O Secretariado da Propaganda Nacional destinava-se a difundir e veicular a ideologia do regime, no contexto de uma hegemonização ideológica e cultural do país, não deixando margem para a expressão e criatividade individual. Durante o período de ditadura, Portugal manteve-se afastado daquelas que foram as tendências e as produções artísticas e culturais que se desenvolviam no resto da Europa e do Mundo. Após a revolução do 25 de abril, o Estado declara através do artigo 73º da Constituição da República, a sua responsabilidade em promover a

[...] democratização da cultura, incentivando e assegurando o acesso de todos os cidadãos à fruição e criação cultural, em colaboração com os órgãos de comunicação social, as associações e fundações de fins culturais, as coletividades de cultura e recreio, as associações de defesa do património cultural, as organizações de moradores e outros agentes culturais.

O terceiro período surge em 1995 quando se criou o Ministério da Cultura (MC) que tinha como objetivo criar políticas específicas para este setor. Na altura, o Ministério da Cultura definiu o conceito de cultura como sendo um elemento indispensável no desenvolvimento de capacidades intelectuais e da qualidade de vida, um importante fator de cidadania e um instrumento fundamental para uma compreensão crítica e o conhecimento do mundo real. Assim sendo, a criação do MC permitiu colocar as políticas culturais num alto nível de discussão e em condições de igualdade perante os outros ministérios criando sinergias entre eles. Todavia, após um impulso inicial de grande vigor, aos poucos o Ministério da Cultura foi perdendo pujança e os governos lentamente começaram a desinvestir na cultura até que em 2011 o Ministério da Cultura é extinto.

Numa perspetiva de política local, foi apenas depois do 25 de abril de 1974 que teve início o processo de descentralização das políticas culturais públicas. No que concerne à legislação destaca-se o facto de em 1979, ter sido dada autonomia financeira às autarquias e em 1984 ter sido aprovada a lei das autarquias locais, documento no qual se definiam as áreas de atuação. Segundo esta legislação as competências das autarquias surgem articuladas em três grandes eixos: serviços públicos e infraestruturas, proteção do ambiente e da qualidade de vida e, finalmente, educação e cultura. Contudo, e tal como refere Santos (1998), a descentralização pós revolucionária conheceu diversos avanços e re-cuos, sobretudo se a entendermos como um exercício de real delegação de poderes. Por outras palavras, a descentralização das políticas públicas para a cultura não foi fácil em Portugal: por um lado, porque a cultura abarca em si variados campos/domínios e, por outro lado, porque de acordo com Ferreira (1999) até meados da década de 70, e à exceção de Lisboa e Porto, os serviços regionais associados à cultura eram praticamente inexistentes. Todavia, a partir deste período todos os governos afirmavam, nos seus programas, que pretendiam colaborar com as autarquias locais, atribuindo-lhes maiores e mais variados poderes em diferentes domínios, sendo um deles, a cultura.

De acordo com o Conselho da Europa é ainda de destacar o número de parcerias estabelecidas entre o governo central e o governo local. Estas parcerias permitiram implementar projetos mais estruturados e duradouros como foi o caso da Rede Nacional de Bibliotecas Públicas ou a Rede Portuguesa de Museus. Por fim, de referir ainda as parcerias que foram feitas entre o então MC e outros Ministérios como a parceria com o Ministério da Educação que deu origem ao *Plano Nacional de Leitura*.

Para tal, autarquias, delegações regionais e mesmo o poder central têm e terão que trabalhar em conjunto de forma a identificar os diferentes efeitos através dos quais é possível perceber a relevância da cultura, uma vez que é ela que confere aos municípios e localidades as identidades culturais próprias e, por essa razão deve ser entendida como um fator fulcral para alavancar e sustentar o desenvolvimento económico, social e humano. Acreditamos que as autarquias têm neste processo um lugar de destaque, uma vez que têm condições para possuir um conhecimento mais próximo da realidade cultural do território.

De salientar, por fim, o papel das fundações. Estas são criadas com base em capitais privados, todavia, também recebem um apoio estatal que lhes permite cobrir parte dos custos fixos. Em Portugal têm tido especial importância a Fundação de Serralves, a Fundação Arpad Szènes-Vieira da Silva, a Fundação do Centro Cultural de Belém, a Fundação do Museu do Douro, a Fundação Calouste Gulbenkian, entre outras. Curiosamente, em Portugal as Fundações concentram-se na cidade de Lisboa seguidas pela cidade do Porto, tornando a descentralização cultural um processo lento.

A investigação: centros de investigação, investigadores de referência, encontros e publicações

As políticas culturais (sejam públicas ou privadas) em Portugal constituem ainda um campo pouco trabalhado, onde os investigadores se dispersam um pouco pelas diferentes universidades e centros de

investigação do país. Assim, o que propomos de seguida é uma breve incursão por aqueles que no nosso ponto de vista são os maiores pólos de investigação em Políticas Culturais em Portugal.

O Centro de Estudos de Comunicação e Sociedade da Universidade do Minho com o apoio do Centro de Línguas, Literaturas e Culturas da Universidade de Aveiro criaram a linha de investigação em Políticas Culturais (sendo a maioria dos investigadores alunos ou doutores do Programa Doutoral em Estudos Culturais - UA/UM) que pretende contribuir para a discussão crítica e construtiva de temáticas como produção, promoção, divulgação e financiamento da cultura, analisando também quer os processos, quer os agentes e criadores culturais e ainda os públicos da cultura.

Tendo como pano de fundo o contexto das profundas transformações que atravessam as sociedades contemporâneas, esta linha procura investigar as questões que se situam no cruzamento da política e da cultura, ou nos termos atuais, no ponto de interseção entre a espetacularização da política e a cultura-mundo. O foco de investigação desta linha centra-se tanto nas políticas culturais públicas quanto privadas, quer ao nível local, regional, nacional ou transnacional. O objetivo primeiro deste grupo de investigadores consiste no desenvolvimento de uma investigação com relevância social, que possa contribuir para a qualificação das políticas culturais das nossas sociedades, proporcionando o desenvolvimento de um trabalho de reflexão, de investigação e de intervenção no domínio das Políticas Culturais.

O programa doutoral em Estudos Culturais organiza todos os anos um congresso internacional, tendo sido o de 2012 dedicado às políticas públicas para a cultura. Este mesmo congresso deu origem a um livro intitulado *Políticas públicas para a cultura: dinâmicas, tensões e paradoxos* com coordenação de Maria Manuel Baptista e Jenny Campos.

Já na Universidade de Coimbra existe o Doutoramento em Políticas Internacionais e Resolução de Conflitos e o Doutoramento em Território, Risco e Políticas Públicas sendo que ambos podem abordar as te-

máticas das políticas culturais, mas nenhum deles o faz com especial orientação para a área cultural e/ou artística.

Também na Universidade de Coimbra, o Centro de História da Sociedade e da Cultura inclui o grupo de investigação Sociedades, Poderes e Culturas: Portugal e os “Outros” um grupo que se caracteriza pelos estudos pluridisciplinares dos saberes históricos (do material ao mental, da economia à cultura, do social ao político, dos estudos à edição de fontes), fazendo interagir as diversas escalas espaciais (local, regional, nacional e transnacional), temporais (da Idade Média à Contemporânea) e tópicas (do individual à macro análise dos estudos de longa duração).

Ainda na Universidade de Coimbra existe o Centro de Geografia e Ordenamento do Território com várias investigações em torno da Geografia, tanto na sua vertente mais teórica, como na sua articulação com o planeamento e o ordenamento do território, articulando-se em torno de três grupos principais: natureza e dinâmicas ambientais; cidades, competitividade e bem-estar; e paisagens culturais, turismo e desenvolvimento. Uma vez mais, não existe aqui uma clara opção pelas políticas culturais, mas são vários os investigadores deste centro que as trabalham.

Já o Instituto Universitário de Lisboa tem dois doutoramentos: um em Ciência Política, associado ao Centro de Investigação em Estudos de Sociologia e outro em Políticas Públicas. Todavia, nenhum deles é especialmente orientado para as políticas culturais. O Doutoramento em Políticas Públicas forma investigadores na análise, desenho, gestão e avaliação de políticas públicas, tanto em organizações nacionais como europeias e internacionais. Anualmente organizam o Fórum das Políticas Públicas, um evento que constitui um espaço de debate sobre temáticas setoriais, todavia sem expressão no campo cultural.

Outra universidade com algum trabalho apresentado na área das políticas culturais é a Universidade do Porto, com investigadores que desenvolvem um trabalho notável no âmbito das políticas culturais, entre eles o Professor Doutor Teixeira Lopes (do Departamento de Sociologia da Faculdade de Letras) e o Professor Doutor Augusto Santos

Silva (da Faculdade de Economia) embora sem linhas de investigação e grupos coesos associados ao estudo das políticas culturais.

No teatro político cultural português resta referir o Observatório das Atividades Culturais, que teve por objetivo a produção e difusão de conhecimentos que possibilitassem dar conta, de uma forma sistemática e regular, das transformações no domínio das atividades culturais em Portugal. Entre as grandes temáticas exploradas distinguiram-se as relativas a: políticas culturais a nível central e local; práticas culturais e públicos da cultura; grandes eventos e seus impactos; condições do trabalho artístico em vários domínios; informação estatística no setor cultural; entidades culturais e artísticas (setor público, privado e terceiro setor). Ao longo dos seus 14 anos de existência o Observatório das Atividades Culturais ocupou-se fundamentalmente com a realização de projetos de investigação no setor da cultura em Portugal, mas também em alguns de âmbito internacional, e com a difusão dos respetivos resultados através das suas várias linhas de publicação. Para tal conta/ou com a colaboração de investigadores como José Soares Neves, Teresa Martinho, Maria de Lourdes Lima dos Santos, Teixeira Lopes, António Firmino da Costa, entre outros.

Por fim, ressaltamos os estudos estatístico do Instituto Nacional de Estatística que tem como missão produzir e divulgar informação estatística tanto a nível regional como nacional tocando diversos domínios, como o da saúde, educação, cultura, emprego, economia, entre outros. Também com estudos estatísticos setoriais destacamos o trabalho desenvolvidos por entidades como o Instituto de Cinema e Áudio Visual, da Direção Geral do Património Cultural e do Instituto Português de Museus.

O futuro perspectivado a partir da União Europeia: caminhos a seguir

Acreditamos que, tal como no passado, as Políticas Culturais em Portugal (sejam privadas ou públicas) passarão muito por aquelas que

são as diretrizes da União Europeia e pelo seu novo programa de financiamento (2015-2020) o Horizonte 2020.

O *Jornal Oficial da União Europeia* (2011) refere que a cultura pode contribuir significativamente para as medidas propostas na estratégia Europa 2020 com o objetivo de converter a União Europeia numa economia inteligente, sustentável e inclusiva. O mesmo documento refere o contributo da cultura para um crescimento inteligente, destacando que as indústrias culturais e criativas são uma importante fonte de emprego potencial. Este é, pois, um setor bastante dinâmico, cujos resultados positivos se revelam não só pelo dinamismo gerado em seu torno, como também pela sua ligação à inovação e ao crescimento local. Ainda relativamente o crescimento inteligente, deve fazer-se referência à íntima ligação da cultura com a educação, uma vez que esta parceria pode contribuir eficazmente para a formação de uma mão de obra qualificada, complementando assim o desempenho económico e permitindo aumentar e potenciar uma Europa inteligente.

Já no que concerne ao contributo da cultura para o crescimento sustentável o *Jornal da União Europeia* (2011) destaca que esta pode ter um papel essencial através do fomento de uma mobilidade mais ecológica e da utilização de tecnologias de ponta sustentáveis, incluindo a digitalização que garante a disponibilidade em linha de conteúdos culturais. É também relevante aqui o apoio e desenvolvimento da tecnologia que permitiu e permite a criação de soluções interativas inovadoras que modificam a relação dos visitantes com os espaços e que permitem um novo discurso face ao turismo e ao património. Assim sendo, o dinamismo da cultura e das artes, bem como todo o seu potencial criativo podem gerar mudanças de comportamento. Se entendermos que a chave para o desenvolvimento e o crescimento sustentável exige uma mudança real na forma como vemos o nosso mundo podemos então pensar as artes e a cultura como elementos que alavancam e sustentam esta mudança.

Por fim, e no que concerne ao contributo da cultura para um crescimento inclusivo, o *Jornal da União Europeia* (2011:2) sublinha que a

“[...] cultura pode contribuir para um crescimento inclusivo através da promoção do diálogo intercultural no pleno respeito pela diversidade cultural”. As atividades e os programas culturais podem fortalecer a coesão social e o desenvolvimento comunitário, bem como capacitar os indivíduos ou toda uma comunidade para a plena participação na vida social, cultural e económica. Aqui as artes e a cultura podem ter também um papel fundamental, por exemplo no combate à pobreza e à exclusão social, pois nestas duas áreas muitas vezes criam-se projetos que visam aproximar as minorias das comunidades envolventes onde têm dificuldade em integrar-se. Evidentemente que cultura não é solução para a pobreza ou mesmo violência, mas esta pode dar uma contribuição na busca de soluções de problemas sociais como estes.

As artes e a cultura podem ser também compreendidas como vetores de coesão social, pois têm o poder de regenerar localidades, envolvendo toda a comunidade num esforço coletivo e potenciando o capital social de toda uma região. Schneider (s.d) refere que as artes, a literatura, o cinema, a arquitetura e o planeamento urbano são parte das relações que determinam o perfil cultural de uma cidade, região ou país. Estes devem ser articulados com os meios de comunicação social, as regras de conduta social, a organização do trabalho, as línguas e a natureza multicultural da sociedade, as leis, a vida religiosa e a herança cultural material e imaterial.

Também as paisagens culturais – enquanto lugares que transmitem histórias que preservam a memória e as tradições – são fatores de qualificação do espaço público. Atente-se no exemplo dos sítios classificados como Património Mundial ou as Capitais Europeias da Cultura.

Tirar partido do contributo que a cultura e as artes podem trazer ao desenvolvimento é urgente e essencial. Para tal, é fundamental que todos os setores cooperem entre si e que seja seguida uma abordagem focalizada a todos os níveis das políticas públicas. Neste sentido, vários documentos da União Europeia convidam os Estados membros a tomarem em consideração o carácter transversal da cultura

na formulação de políticas relevantes e dos programas nacionais de reforma para a consecução dos objetivos da estratégia Europa 2020 e a procederem ao intercâmbio de boas práticas no que respeita aos instrumentos e metodologias de medição do contributo da cultura para os referidos objetivos. Assinalam, por isso, a importância da criação de sinergias e de promoção de parcerias entre instituições de educação, de cultura e de investigação e o setor empresarial a nível nacional, regional e local. O mesmo organismo incentiva que se incluam nos processos artísticos e culturais tecnologias sustentáveis e ecológicas e que se apoiem os artistas e o setor cultural no aumento da sensibilização para as questões do desenvolvimento sustentável, através, nomeadamente, de atividades educativas não formais.

Resta ainda referir o papel primordial que desempenha o turismo cultural sustentável como motor de coesão e desenvolvimento económico e humano. Os vários casos de sucesso espalhados pela Europa demonstram que a atividade turístico-cultural se pode tornar numa ferramenta de desenvolvimento económico e social, sustentando-se para isso na cultura e nas artes. Contudo, há cuidados que devem ser tomados para evitar que as tradições e as memórias das localidades se moldem automática e acriticamente aos interesses turísticos. Para tal, há que garantir o envolvimento da comunidade e consciencializar todos os agentes envolvidos para o facto do desenvolvimento turístico-cultural poder ser entendido como uma estratégia que fortalece e melhora a economia, acentua a necessidade de preservação ambiental e cultural, garante a melhoria da qualidade de vida dos moradores, mas que isto só acontecerá se houver uma perspetiva constante de desenvolvimento sustentável e de respeito pela autenticidade cultural local.

Em suma, pretende-se argumentar a favor da contribuição da cultura para as sociedades inteligentes, sustentáveis e inclusivas, embora estejamos muito aquém de aproveitar o enorme potencial da cultura e das artes. A cultura desempenha um papel importante na economia de hoje, requerendo inovação, o que nem sempre é sinónimo de tecnolo-

gia. A economia cultural é a economia da criatividade e isso pode ser potenciado por exemplo pelas indústrias culturais e criativas.

Parece-nos claro que ainda existe pouca compreensão sobre a importância da cultura para a competitividade da União Europeia como um setor económico ou como um recurso para tornar os produtos e serviços mais competitivos. Todavia, a criatividade individual é conhecida por ser uma importante base de talento humano e pensamento inovador. As mudanças globais representam desafios para a sociedade e sem soluções criativas (individuais ou coletivas) e pensamento inovador, é quase certo que estes desafios não podem ser enfrentados com sucesso.

Conclusões

As políticas públicas devem ser capazes de impulsionar o aperfeiçoamento e a interação das diferentes áreas, na busca de resultados significativos, que atendam com excelência aos interesses da sociedade. Acreditamos que a integração sistemática da dimensão cultural e dos diferentes componentes da cultura no conjunto das políticas, projetos e programas em matéria de relações externas (seja a nível local ou nacional) e de desenvolvimento é algo que nem sempre aconteceu/ acontece em Portugal, mas que a cultura e as artes têm teimado em combater e resistir.

Tirar partido do contributo que a cultura e as artes podem trazer ao desenvolvimento humano é urgente e essencial não só no contexto português, mas também no europeu. Para tal, é fundamental que todos os setores cooperem entre si e que seja seguida uma abordagem focalizada nos diversos níveis das políticas públicas. Neste sentido, vários documentos da União Europeia convidam os Estados membros a tomarem em consideração o carácter transversal da cultura na formulação de políticas relevantes e dos programas nacionais de reforma para a consecução dos objetivos, por exemplo, da estratégia *Europa 2020* e a procederem ao

intercâmbio de boas práticas, no que respeita aos instrumentos e metodologias de medição do contributo da cultura para os referidos objetivos. Assinalam, por isso, a importância da criação de sinergias e de promoção de parcerias entre instituições de educação, de cultura e de investigação e o setor empresarial a nível nacional, regional e local.

É portanto para nós irrefutável o fato de a cultura e as artes terem um valor intrínseco: a arte apela à imaginação e inspira a criatividade e a valorização e preservação do património contribui para o conhecimento da nossa história e do sentido de pertença a um lugar, mesmo que os decisores políticos ainda não o tenham compreendido. Daí que, para nós, a cultura deva ser considerada como uma dimensão plena de significado na vida de cada pessoa e por consequência das comunidades ou, por outras palavras, como um direito pleno tal como a saúde e a educação.

Referências

Baptista, M. M. (dir.), Campos, J. (2014). *Políticas públicas para a cultura: dinâmicas, tensões e paradoxos*. Coimbra: Grácio Editor e Programa Doutoral em Estudos Culturais.

Comissão Europeia (2010). *Comunicação da Comissão Europa 2020. Estratégia para um crescimento inteligente, sustentável e inclusivo*. Bruxelas. In: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:2020:FIN:pt:PDF> (consultado a 14 maio de 2015)

Campos, J., Baptista, M. (2014). “Políticas Públicas para la cultura en Portugal (2004-2011): (des)integración de las directivas europeas”. In, *Periferias, fronteras y diálogos. Atas del XIII Congreso de Antropología de la Federación de Asociaciones de antropología del estado español*, pp.308-328. In: <http://digital.publicacionsurv.cat/index.php/purv/catalog/book/123> (consultado a 2 junho de 2015)

García Canclini, N. (2005) “Definiciones en transición”. In: Mato, Daniel. *Cultura, política y sociedad Perspetivas latinoamericanas*. Argentina: CLACSO, Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales.

Coelho, J. (1997) *Dicionário Crítico de Política Cultural*. São Paulo: Iluminuras

Constituição da República Portuguesa. In: <http://www.parlamento.pt/Legislacao/Documents/constpt2005.pdf> (consultado a 2 junho de 2015)

Council of Europe/ERICarts (2011). *Compendium of Cultural Policies and Trends in Europe*, 12th edition. In: <http://www.culturalpolicies.net>. (consultado a 5 maio de 2015)

Feijó, M. (1986). *O que é política cultural*. 3. ed. São Paulo: Brasiliense

Ferreira, J. (org.) (1999). *O setor da Cultura nas Câmaras Municipais da Região Norte*, Porto, Comissão de Coordenação da Região Norte.

Henriques, E. (2002). *Novos desafios e orientações das políticas culturais: tendências nas democracias desenvolvidas e especificidades no caso português*. Finisterra, XXXVII, 73. 61-80

Jornal Oficial da União Europeia (2011). *Informações das Instituições, órgãos e organismos da União Europeia*.

C175/1 In: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2011:175:0001:0004:PT:PDF> (consultado a 22 de maio de 2015)

Prnjat, B. (1985). “Modelos de política cultural: em busca da identidade cultural dos países do Terceiro Mundo”. *Socialismo e Democracia*, São Paulo, v. 2, n. 8. Pp. 61- 80

Schneider, B. (s.d) *Cidades e regiões que responsabilidades pela cultura da Europa*. Brussels, EEIG A soul for Europe. In: http://citiesforeurope.eu/sites/default/files/downloads/Cidades_e%20Regioes_low.pdf (consultado a 1 junho de 2015)

UNESCO (2003). *Políticas Culturais para o desenvolvimento. Uma base de dados para a cultura*. Brasília: UNESCO Brasil

Un panorama de la gestión cultural en Uruguay

Hugo Achugar

1

Según se entienda el alcance o la definición de las políticas culturales, sería posible señalar el comienzo de las políticas culturales en Uruguay en el año 1815; esto si se tiene en cuenta la creación de una institucionalidad cultural. En ese año – todavía en plena lucha contra las autoridades coloniales y cuando las fronteras de lo que luego sería la República Oriental del Uruguay no estaban definidas con claridad – se funda la Biblioteca Nacional por parte del Cabildo de Montevideo y por orden de José Gervasio Artigas quien respondía a una solicitud del

* Director del Programa de Políticas Culturales/Udelar/CURE/Maldonado. Ph.D en Literatura Latinoamericana, University of Pittsburgh. Ha enseñado en la Universidad de la República en Uruguay, en varias universidades de Venezuela, en Brasil, España y en varias universidades de USA. Fue investigador del CELARG en Venezuela y fundó el Observatorio de Políticas Culturales en la UDELAR, Uruguay.

Presbítero Dámaso Antonio Larrañaga aun cuando la instalación física, – gracias al legado de la biblioteca personal del Presbítero José Manuel Pérez Castellanos –, se realizará unos pocos meses después a comienzos de 1816. Esta fecha pasaría a ser la oficial.

José Gervasio Artigas, quien se hallaba en el Campamento de Purificación, cursó una nota fechada el 12 de agosto de 1815 al Cabildo donde daba el visto bueno para que se procediera a la creación de aquella primera Biblioteca Pública.¹

A lo largo del siglo XIX, se irán dando pasos tanto en la construcción de una institucionalidad cultural como en la formulación de políticas culturales; no me refiero a lo realizado en 1870 en relación con la educación pública sino a una serie de actos y leyes que, en su conjunto y a pesar de no obedecer a una política pública cultural tal como se la comienza a entender a partir del siglo XX, la constituyen de hecho. Creaciones de monumentos y festejos con carácter nacional así como el estímulo a la formación de colecciones nacionales con espíritu museográfico o leyes, decretos y disposiciones que censuraban algunas expresiones artístico-culturales (especialmente las provenientes de la población afro-uruguaya) constituyen los antecedentes de las políticas culturales nacionales. En el entendido que dichas políticas no solo se realizan a partir de lo que se impulsa en un sentido positivo sino también de aquello que se prohíbe, se censura o se invisibiliza, consciente o inconscientemente.

El paradigma no sólo estaba inspirado por la voluntad de construir el Estado-Nación característico de los otros países de nuestra América, sino que respondía al espíritu del Iluminismo dominante en la época. Sin embargo, si bien sería posible hablar de instituciones o funcionarios destinados a hacer posible la actividad cultural desde el Estado, sería un anacronismo el hablar de una “gestión cultural” en el sentido contemporáneo para lo realizado en el siglo XIX. Lo cual no quiere decir que no hubiera una gestión cultural sino que la misma no era conocida o reconocida como tal ya que existían teatros a nivel privado desde mediados

del siglo XIX que eran “gerenciados” como una empresa privada, pero de hecho incluían elementos de lo que hoy se denomina gestión cultural. (Entre otros el Teatro Solís que abre sus puertas en 1856 o la Casa de Comedias que funciona desde 1793 hasta que se producen las invasiones inglesas).

No será hasta el siglo XX cuando el impulso por construir una institucionalidad cultural tendrá una concreción mayor y la responsabilidad o la función de la llamada “gestión cultural” quedaría en manos de lo que a comienzos del siglo XX se llamó el *Ministerio de Justicia e Instrucción Pública* y de los gobiernos departamentales o Intendencias; aun cuando el sector privado seguía cumpliendo una actividad de importancia especialmente respecto a teatros o creaciones de radios y salas de cine. En ese sentido, desde el Estado, y entre múltiples acciones – que incluyen tanto el impulso de becas de formación o perfeccionamiento de algunos artistas – fundamentalmente enviados hacia Europa y la programación de conciertos populares- se debe destacar la creación de organismos que hacen a la voluntad de crear una institucionalidad desde el Estado tanto a nivel nacional como departamental.

Estas “políticas culturales” muestran en la primera mitad del siglo XX una voluntad política que, en la mayoría de los casos, respondía más a los intereses y a la acción de individuos – notoriamente. F. Gighliani, Justino Zavala Muniz y Eduardo Víctor Haedo, quienes impulsaban su creación desde cargos ministeriales- que a un debate o a un programa político explícito por parte de los partidos mayoritarios y hegemónicos durante dicho tiempo histórico.

Si bien las acciones, leyes y disposiciones relativas a políticas culturales continuaron desarrollándose durante gran parte del siglo XX, no es hasta luego del fin de la dictadura en marzo de 1985 que el Estado uruguayo comienza a manifestar una preocupación mayor respecto a este tema. No es que durante la dictadura (1973-1985) no existieran políticas culturales, al contrario las hubo pero signadas por una serie de prohibiciones y persecuciones características de la visión política de

quienes detentaban el poder y administrando o gerenciando las instituciones estatales con personal que no tenían formación específica o, cuando la tenían, se sometían a los dictámenes de la política hegemónica. Por parte de la sociedad civil o de la resistencia se realizaron una serie de actividades – tanto en lo referido a la música como a las publicaciones o a eventos de artes escénicas – que intentaban contrarrestar el discurso dominante. Pero es recién con el retorno a la democracia que se realizan distintos foros, reuniones informales así como la conformación de un grupo de diputados – integrado por Gonzalo Carámbula, Luis Alberto Heber, Luis Hierro y Héctor Lescano provenientes de los cuatro partidos con representación parlamentaria – que, aun con carácter informal, impulsaron una serie de leyes como, entre otras, las del Fondo Nacional de Teatro, la Ley del Fondo Nacional de Música y la primera versión de la Ley de Incentivos Fiscales para la Cultura.

Estas acciones legislativas fueron pioneras en la conformación de una política cultura de Estado en el final del siglo XX. A esto se sumaron acciones impulsadas tanto por Thomas Lowy durante su tiempo como Director de Cultura de la Intendencia de Montevideo y luego como Director Nacional de Cultura del Ministerio de Educación y Cultura, así como los diez años en que Gonzalo Carámbula fue Director de Cultura de la Intendencia de Montevideo. Dichas acciones supusieron tanto los primeros intentos por formar recursos humanos en gestión cultural como la primera Asamblea General de la Cultura (1996) – impulsada por Carámbula – y luego en 2007 la Asamblea Nacional de la Cultura, – una iniciativa del entonces Director Nacional de Cultura del MEC, Luis Mardones, – muestran el interés creciente en la formulación de leyes, reflexiones colectivas a nivel nacional y departamental por crear políticas culturales y también atender a la formación de gestores culturales. En esa misma línea de acción, se constituirá la Red Nacional de Directores de Cultura en el período de la administración 2010-2014.

A lo anterior cabe agregar en los últimos años, la aprobación de leyes como la de Seguridad Social de Artista, la creación también por ley

de los Fondos de Incentivo Cultural – donde se une los aportes de los empresarios y la exoneración de algunos impuestos por parte del Estado –, la creación de los Fondos Concursables para la Cultura, el Fondo de Recuperación de Infraestructura Cultural en el Interior del País, el Sistema Nacional de Museos, el Fondo de Estímulo a Formación y Creación Artística, la creación del Instituto Cine y Audio Visual (ICAU). Además, la creación del Premio Nacional de Música, la creación del área de Ciudadanía Cultural y la Dirección de Industrias Culturales al igual que los Centros MEC con una presencia en el territorio nacional de más de 124 localizaciones y, por último, la creación del Instituto Nacional de Artes Escénicas, el Museo Figari, el Espacio de Arte Contemporáneo, entre otros muchos ejemplos.

Todo esto y muchas otras acciones y creaciones – como las Usinas Culturales (dedicadas a la producción democrática y gratuita de grabación de música y audiovisuales) o las Fábricas de Cultura – han tendido a la descentralización de la cultura y las artes tanto a nivel de acceso como de producción.

También deben destacarse distintos esfuerzos por profesionalizar la formación de gestores culturales que detallaremos más adelante por parte de actores privados y estatales. En este sentido, el proceso histórico de las políticas culturales y de la gestión cultural se podría afirmar que ha acompañado tanto el proceso de construcción del Estado-nación como las transformaciones de la propia concepción de la cultura. En dicho proceso, el Estado ha tenido un papel fundamental en la creación de instituciones culturales aun cuando su presencia en la formación de gestores culturales haya comenzado entrando el siglo XXI. Respecto a este aspecto de la formación en gestión cultural, el sector privado – tanto a nivel de la Fundación Itaú como a nivel de la enseñanza terciaria en el CLAEH – ha tenido una presencia mayor y más temprana a nivel nacional, ya que a nivel del gobierno departamental de Montevideo el involucramiento en la formación comienza tempranamente también.

Cabe aclararse que cuando hablamos de formación de gestores culturales no estamos pensando en la formación artística; aun cuando haya algunas funciones que pudieran estar emparentadas con la gestión cultural. En todo caso, resulta significativo el hecho de que el número de individuos que buscan formarse en la gestión cultural ha venido creciendo de modo sostenido en todo el país tanto en las instituciones educativas específicas como en los cursos que, mediante video-conferencias o *in situ*, se han desarrollado desde el Ministerio de Educación y Cultura en los últimos cuatro años.

El interés creciente por obtener una educación que permita la profesionalización de las distintas actividades vinculadas a la gestión cultural no solamente se debe a una mayor oferta educativa a nivel del país, antes inexistente lo que obligaba a aquellos con interés en el tema en recurrir a una formación terciaria con un peso especial de universidades extranjeras – en su mayoría españolas y más específicamente de las catalanas, aunque también, en menor medida, argentinas; a lo anterior se agrega los cursillos y conferencias puntuales de Lluís Bonnet, Tony Puig y Alfons Martinells, entre otros visitantes de países latinoamericanos.

Por otra parte, el desarrollo de la investigación a nivel universitario en temas de cultura y de políticas culturales a nivel nacional –al igual que la creación del Observatorio Universitario de Políticas Culturales– ha ido acompañando las transformaciones socio-culturales que –luego de la vuelta a la democracia en 1985– incidieron en la percepción acerca de la importancia del estudio y la formación en temas culturales. Así, no solamente la serie de innovaciones y cambios tecnológicos mostraron la necesidad de comprender los cambios culturales que se producían en la sociedad sino que además dichas transformaciones iban de la mano de fuertes modificaciones en la agenda social; pensamos en el movimiento de mujeres, en los avances de los sectores embanderados con la diversidad cultural tanto a nivel étnico como de género y en la “movida” de los jóvenes.

Ya no se trataba sólo de administrar o estudiar los fenómenos de la “alta cultura” o de las “culturas populares”, la industria cultural, la economía de la cultura, los derechos culturales y la diversidad cultural habían ingresado en la agenda social de Uruguay y esto exigía, además de la investigación y de la movilización por parte de distintos colectivos, la necesidad de formar recursos humanos que venían actuando pero sin una formación específica.

De hecho, las políticas culturales en Uruguay han venido implementándose en consonancia con los tratados internacionales que el país ha firmado y, particularmente, con las grandes líneas establecidas en las diferentes reuniones de UNESCO. Esto no quiere decir, que Uruguay no tenga o no impulse caminos o experiencias propias o incluso otras consensuadas ya sea a nivel del Mercosur o UNASUR. Al respecto, es relevante la Declaración de Sao Paulo sobre Cultura y Sustentabilidad en abril de 2012 que constituye un ejemplo de los compromisos de Uruguay junto con la mayoría de los países de América del Sur y donde se recupera la noción de “Buen vivir”.²

2

Hasta ahora me he referido a la historia de las políticas culturales en Uruguay y su articulación con la gestión cultural, pero sin detenerme en algunos de los aspectos solicitados para este artículo aun cuando parte de la información haya sido adelantada, pero no con el detalle que daremos a continuación.

En realidad, el primer punto en relación con las políticas culturales – de haberlo desarrollado de modo detallado – hubiera sido apenas suficiente para el espacio acordado. Por eso mismo, si bien algunos conceptos se adelantaron respecto a algunas características de la gestión cultural, no hemos hecho un examen más preciso de lo que sucede en la actualidad o en el pasado reciente.

La consigna o el subtítulo solicitaba considerar “características de la gestión cultural” al igual que los siguientes temas: “Si existe profesionalización o no” o “En caso de que exista profesionalización: el mercado de trabajo, legislación etc.”, – sobre estos dos ítems ampliaremos ahora –, “Formación: local, cursos existentes, formatos, egresados etc.” y “Estudios e investigación existentes: centros de estudio y trabajo existentes.” Todos ellos podrían ser encarados de diversos modos: un informe burocrático, un folleto de divulgación o un largo libro de investigación donde se indicaran las fortalezas y debilidades de los temas solicitados. No es lo que haremos.

Las características de la gestión cultural podrían ser descritas como las usuales en todos los países iberoamericanos en los últimos años. Sin embargo, cabe distinguir entre lo que es la gestión cultural realizada por el Estado -tanto a nivel nacional como departamental- de aquella llevada adelante por el sector privado.

La que se realiza desde Estado tiene, a su vez, distintas características. Por un lado, podríamos considerar aquellas que se impulsan desde las empresas del Estado nacional -empresa de luz o UTE, gasolina y cemento o ANCAP, telecomunicaciones o ANTEL, el principal banco estatal o Banco de la República Oriental del Uruguay o BROU, sin considerar las menores como el Correo Nacional o la empresa de Aguas Corrientes u OSE- que llevan a cabo un apoyo a emprendimientos culturales privados y públicos mediante el apoyo económico según la decisión de los jefes de turno y, en algunos casos, desarrollan una labor más cercana al marketing y que, en realidad, se deciden en función de interés, precisamente, de marketing, que aunque pariente de la gestión cultural no es un estricto sinónimo. Por lo mismo, estas últimas prácticas no constituirían una gestión cultural *per se* sino que, al depender de departamentos especializados en marketing, terminan por ser asimilables a propaganda.

En este sentido, la gestión cultural no alcanza el mismo significado que la realizada por los organismos e instituciones que tienen, a nivel

del Estado nacional o departamental, una misión específica. La gestión cultural desde ministerios o direcciones nacionales o departamentales no están comprendidas en la idea de marketing ya que responden a políticas culturales en un sentido fuerte de dicha noción. Y esto se puede encontrar no solo en el Ministerio de Educación y Cultura sino también en el Ministerio de Turismo, en el Ministerio de Relaciones Exteriores y en el Ministerio de Desarrollo Social además de las direcciones de cultura de las distintas intendencias. Es cierto, sin embargo, que mientras en algunas de estas instituciones la gestión cultural es de amplio espectro e incluye no solo actividades artísticas sino también de economía de la cultura o de inclusión social, en otras se limita a la gestión de “fiestas y eventos” o a una comprensión exclusivamente patrimonialista o de “alta cultura”. En este sentido, la propia gestión cultural presenta diversidad de instrumentos, acciones y recursos; en muchos casos es similar, como veremos, a la de los agentes privados, pero a nivel nacional se halla inscrita dentro de ejes centrales de las políticas culturales del Estado.

Por otra parte, si consideramos el nivel privado, la situación es otra. En general o en su mayoría, los agentes o gestores culturales que predominan cumplen una función relativa a la producción y difusión de los eventos; algo que podría ser descrito como tareas de apoyo y factibilidad de los emprendimientos culturales. Estas tareas – que de un modo creciente- se vienen profesionalizando se complementan con las nuevas exigencias que los distintos fondos de apoyo financiero o de fondos concursables reclaman en cuanto a diseño y planificación del evento, incluyendo público objetivo, plan de financiamiento y adecuación de los propósitos y los medios con que se cuenta; así como circulación y difusión.

Por último, cabe señalarse que existe a nivel del Estado nacional un fuerte impulso a la descentralización de las actividades culturales así como un decidido esfuerzo por profesionalizar la gestión cultural. En este sentido, estos esfuerzos de profesionalización y esta política de descentralización han comenzado a influir en emprendimientos del sector privado.

Precisamente, los esfuerzos por profesionalizar la gestión cultural se han venido incrementando desde hace prácticamente dos décadas. Así, desde 1997 la Fundación Itaú lleva adelante un Diploma en Gestión Cultural al que se ha ido sumando otros cursos en distintas áreas vinculadas a producción y comunicación cultural. Desde el ámbito universitario privado, el CLAEH creó hacia el 2008 cursos en Patrimonio y Gestión Cultural que terminarían con la fundación de la Facultad de Arte

Por último, la Universidad de la República de Uruguay (Estatal) inició el Diploma en Gestión Cultural en el año 2011 y en 2014 inauguró el Polo Universitario en Políticas Culturales y en Política de la cultura en el Centro Universitario Regional Este de la Universidad de la República que articula con el Observatorio Universitario de Políticas Culturales radicado en la FHUCE de la UDELAR desde el año 2000 como continuación del Programa Rockefeller. Vinculado a lo anterior cabe mencionarse la implementación de una Tecnicatura en Museología en FHUCE de la UDELAR a partir del año 2011 y otros cursos en diversas reparticiones.

Nos hemos referido a los distintos centros y esfuerzos destinados a la profesionalización de modo sucinto; para aquellos interesados en profundizar esta información ver por ejemplo el sitio de la pionera Fundación Itaú donde se describen los cursos y programas ofrecidos³ desde 1997/8. Cabe consignar que además existen cursos en Periodismo cultural y en Gestión de la producción artística.

En cuanto al CLAEH, esta institución universitaria ofrece en su Facultad de la Cultura⁴ que comienza sus actividades hacia 2008 aun cuando sus labores educativas en relación a la cultura, al patrimonio y la historia se vienen desarrollando desde hace un par de décadas. La *Escuela de gestión cultural* comprende las siguientes formaciones: Licenciatura en Gestión Cultural; Tecnicatura en Gestión Cultural, Tecnicatura en Gestión de Instituciones Deportivas así como un Diploma de Gestión Cultural en Maldonado (en la búsqueda de la descentralización educativa). Además tiene una *Escuela de Edición* y un *Diploma en His-*

toria, Cultura y Patrimonio. También dentro del programa de *Formación continua* ofrece, por ejemplo, “Seminarios de arte, arquitectura e historia cultural” y otro titulado “¿Cómo gestionar “la cultura” y las políticas públicas después de Internet?”

En cuanto a la UDELAR, es posible señalar que desde el año 1999 en el CEIL de la Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación -como parte de una beca de la Rockefeller Foundation- se llevó adelante un programa de investigación sobre Políticas culturales que luego (2001) se convertiría en el Observatorio Universitario de Políticas Culturales donde se impulsaron seminarios internacionales, encuestas de consumo e imaginarios culturales así como otras investigaciones puntuales sobre gestión y fenómenos culturales diversos. A partir de 2014 el Observatorio es co-responsable del Programa de Políticas Culturales y Política de Arte en el Centro Universitario Regional Este o CURE (con sede en Maldonado) de la Udelar.

Desde 2011 – año de su aprobación – se implementa el Diploma en Gestión Cultural – aunque el comienzo de actividades es en 2013 – donde participan estudiantes de todo el país y es la única instancia de formación gratuita – sin contar los cursos antes mencionados por parte del Ministerio de Educación y Cultura – en gestión cultural.⁵ Existe además, a nivel de la Udelar, una Tecnicatura en Bienes Culturales ofrecida por la Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación en Tacuarembó; que se suma al Polo de Maldonado en el programa de descentralización.⁶

Es claro que esta oferta en formación y profesionalización habla de una creciente demanda por parte de una sociedad que ha descubierto un campo de trabajo y de investigación antes no visibilizado. A esto se suma la demanda por parte del Estado y sus normas o leyes – tanto a nivel nacional como departamental – acerca de la necesidad de contar con recursos humanos formados profesionalmente. En este sentido, el documento firmado por la Red de Directores de Cultura de todo el país con el Ministerio de Educación y Cultura en 2014 es ejemplo de la voluntad política por profesionalizar la gestión cultural y la necesidad de

una ley que legitime dicha aspiración. El punto 7 de dicho documento expresa la voluntad de la profesionalización y también el punto 1 habla de la necesidad de institucionalizar normativamente las funciones de Directores de Cultura en el país asegurando una institucionalidad cultural que se entiende imprescindible dentro del marco de un Plan Nacional de Cultura.⁷

La lista de estudios investigaciones y publicaciones existentes en relación con la gestión cultural en Uruguay se ha desarrollado fuertemente en los últimos años; ⁸ me refiero a la producción nacional específica ya que existen otras publicaciones e investigaciones con características mayormente referidas al estudio de la cultura o de los llamados estudios culturales. Sin embargo, dar un detalle o una bibliografía específicamente referida a la gestión cultural es una tarea que no entiendo pertinente en este ensayo. En ese sentido, alcanza con revisar todas las instituciones – cuyos enlaces han sido provistos anteriormente – para ver el conjunto de dichas investigaciones; ya sea en el detalle de cada materia que integran los distintos programas como en la lista de publicaciones de las mencionadas instituciones. De todos modos, se puede reenviar a los lectores al sitio web del Ministerio de Educación y Cultura donde se podrá ver lo que el organismo oficial recoge al respecto.⁹

Algunas publicaciones están solo *online* como el *Mapa Cultural del Uruguay* o tanto en papel como *online*. Las referidas exclusivamente a gestión cultural son menos en cantidad que las que se ocupan de políticas culturales o de fenómenos específicos. De todos modos, *gestion-cultural.org.uy* es, en palabras de sus miembros,

[...] un colectivo de gestoras y gestores culturales de Uruguay. Pretendemos que Gestión Cultural UY sea un lugar de encuentro para la difusión y la reflexión entre estudiantes, profesionales e interesados en general sobre la cultura y sus áreas afines, con énfasis en nuestro país y atentos a la región y al mundo entero.

Este colectivo provee una lista pertinente en su sitio web¹⁰ donde aparece – aun cuando todavía en construcción y donde, por lo mismo, no es posible encontrar aun toda la información sobre publicaciones que existen en Uruguay – mucho de lo editado en estos últimos años.

Por otra parte, en dicho sitio web se da cuenta de la formación de la Red de Gestores Culturales en el presente año de quienes se presentan como:

La Red de Gestores Culturales del Uruguay surge en el año 2014 como una necesidad compartida entre quienes somos parte del campo de la Gestión Cultural (GC). Somos una Asociación Civil sin fines de lucro, cuya personería jurídica fue aprobada por el Ministerio de Educación y Cultura el 29 de enero de 2015 según expediente n°326/14.

Debe indicarse, sin embargo, que muchos investigadores universitarios han contribuido en publicaciones extranjeras – es el caso, entre muchos otros, de Gonzalo Carámbula o de Felipe Arocena –, que no siempre aparecen en la lista del recién mencionado sitio web.

3

En toda selección siempre hay diferentes visiones.

Destacar experiencias en gestión cultural constituye un desafío. Un desafío digo, pues la lista es heterogénea y numerosa dependiendo del lapso que se desee considerar. Por otra parte, ¿cómo distinguir entre experiencias en gestión cultural de emprendimientos que, independientemente de su gestión, han sido reconocidos como ejemplos de buenas prácticas culturales?

Por un lado, existen ejemplos a nivel privado y oficial que han sido reconocidos a nivel nacional o internacional como las experiencias de la Sala Zitarrosa, el Teatro Solís o el Auditorio Adela Reta -todas vincula-

das a la obra de la gestión cultural de Gerardo Grieco- y que representaron un cambio, una modernización y una profesionalización en cuanto a programación, atención al público, incremento de entradas vendidas, apertura internacional y acceso a públicos nuevos o tradicionales. Cualquiera de estas experiencias, pero especialmente las dos últimas son ejemplos de buenas gestiones culturales.

También existen ejemplos fuera de Montevideo, como el caso de El Castillo de la Pilarica que recibió reconocimientos como ejemplo de buena gestión cultural.¹¹ Se trata de una antigua construcción que alberga un centro cultural y una colección de pinturas con una definida inserción en la ciudad de Las Piedras y que si bien es gestionado conjuntamente por Cultura Canaria, Comisión de Patrimonio y el Municipio de Las Piedras, diversos colectivos interactúan con actividades culturales y sociales habiendo logrado una destacada integración con la comunidad local. De este tipo de ejemplos a nivel de todo el país posible encontrar varios casos tanto gestionados por las autoridades departamentales como por colectivos privados.

En el caso de Montevideo, en los últimos años, se viene llevando a cabo la Bienal de Montevideo que ya lleva dos ediciones y ha tenido una muy buena repercusión a nivel nacional e internacional. Se trata de un emprendimiento privado realizado con profesionalismo y que recibe apoyo de distintas empresas privadas y de algunas instituciones públicas. Ha logrado la presencia de artistas internacionales de renombre y, una parte de dicha Bienal, ha participado de la última Bienal de Venecia. (<http://www.bienaldemontevideo.com>).

Por otro lado, es posible apoyarse en el reconocimiento nacional e internacional e invocar la eventual legitimidad que daría una organización como la OEA que en *Cultura (común denominador) para el desarrollo. 18 prácticas exitosas* señala el caso de las *Usinas Culturales* impulsadas por la Dirección Nacional de Cultura del Ministerio de Educación y Cultura.¹² Un emprendimiento que, por otra parte, recibió en 2012 por parte de los Premios Graffiti de Uruguay una Mención Especial al mencionado pro-

grama. Las Usinas Culturales están alojadas en distintos departamentos de Uruguay incluyendo, además de zonas populares, dos cárceles (Payсандú y Montevideo), una sede de la Fuerza Área (Durazno) y el mayor centro de atención psiquiátrica del país el Hospital Vilardebó.

Las Usinas Culturales son centros regionales equipados con salas de grabación musical y equipamiento para la producción audiovisual, cuyo objetivo central es promover el potencial creativo de la ciudadanía a partir del uso de las nuevas tecnologías.

Este programa parte de la base de que el acceso a la producción cultural estimula el desarrollo e integración entre las personas, además de promover la socialización y el acceso a la plena ciudadanía cultural.

Las Usinas descentralizan el acceso a la producción cultural, instalando y desarrollando infraestructura en lugares que tengan un notorio déficit de manera de ampliar las oportunidades de acceso y uso creativo de nuevas tecnologías relacionadas con la comunicación y la cultura.

Asimismo promueven la inclusión social a partir de la participación especialmente de adolescentes y jóvenes en situación de pobreza en actividades artísticas y culturales.¹³

La lista podría incrementada con el caso de las *Fábricas de Cultura* que también fuera declarada por OEA como ejemplo de buenas prácticas culturales y que tiene como misión fortalecer el capital humano y productivo de nuestro país mediante la creación de espacios de formación y desarrollo de emprendimientos culturales. Se ubican en todo el país y también se localizan en centros carcelarios o en asociación y convenios con instituciones de rehabilitación para individuos con discapacidades físicas o trastornos mentales.

Este proyecto crea ámbitos de interacción socio cultural dirigido a la población local para la producción de servicios, de pequeños y medianos emprendimientos de carácter cultural, innovadores, creadores de fuentes de trabajo y que contribuyan al desarrollo humano. Promueve el estímulo de jóvenes como líderes, creadores y emprendedores.

Participan principalmente jóvenes y mujeres que se encuentran muchas veces fuera de los sistemas formales de trabajo y educación, personas pertenecientes a minorías (ej. personas trans; sordas o hipoacúsicas, personas con patologías psíquicas y/o motrices o privadas de libertad); brindándoles herramientas que apuntan a mejorar sus posibilidades en el mercado laboral, incidiendo además en aspectos que atañen a la autoestima, la conformación de grupos con sentido de pertenencia y la integración social.¹⁴

Nuevos mecanismos de fondos concursables o de financiamiento al igual que la creciente oferta de formación en gestión cultural han contribuido en el mejoramiento y profesionalización por lo que la lista de ejemplos podría ser continuada en distintos espacios y localidades en todo el país.

4

¿Perspectivas de futuro?

Responder a esta pregunta implicaría ejercicio de prospectiva que excedería este trabajo. La otra opción es confundir los deseos de quien esto escribe con la descripción de un posible, ojalá probable, escenario.

Las perspectiva de futuro, como siempre, dependen de variables económicas y políticas; pero también de las concepciones que de cultura se tengan. Si por cultura se continuara entendiendo “artes, artesanías, patrimonio y fiestas” -lo cual no es incorrecto en sí mismo- entonces los avances a nivel nacional e internacional en cuanto a nociones de derechos culturales o de ciudadanía cultural podrían correr el riesgo de perderse en el camino.

Nociones del “buen vivir”, de derechos culturales o de ciudadanía cultural han venido marcando el desarrollo de nuestras sociedades. Un avance que implica no pensar la gestión cultural como una profesión al servicio del mercado, del entretenimiento o de una concepción fundamental pero no excluyente de corte patrimonialista.

Los paradigmas de las concepciones y de las políticas culturales son el eje fundamental desde donde pensar la gestión cultural. El “para qué” y el “para quiénes” es decisivo en la formulación de los planes de gestión cultural.

Mirar hacia el siglo XIX o incluso hacia el siglo XX, no tener en cuenta las transformaciones tecnológicas y las necesidades sociales es un riesgo serio.

El futuro de la gestión cultural y de las políticas culturales, a pesar de todos los avances realizados, no está asegurado. Lo que quizás sea necesario señalar o reiterar, para no terminar en un tono de eventuales connotaciones negativas, es que la conciencia de que las políticas culturales son una necesidad y un derecho de toda la sociedad y no de unos pocos ha hecho grandes avances. Por lo mismo, ya nadie cuestiona la necesidad de formar gestores culturales. Eso sí, gestores culturales no son solamente gerenciadore de eventos. Son agentes de cambio culturales y por lo tanto instrumentos del cambio social.

Hugo Achugar
Montevideo /2015

Notas

- 1 <<http://www.bibna.gub.uy/innovaportal/v/967/4/mecweb/historia?3colid=949>>.
- 2 <http://www.google.com/urlsa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&ved=0CCg-QFjABahUKewjb2MKt2qHIAhWEmx4KHZaMATA&url=http%3A%2F%2Fwww.unesco.org%2Fculture%2F-cultural-diversity%2F2005convention%2Fdata.php%3Fdir%3Ddocuments%26link%3De60ca_Declaration_Sao_Paulo_2012_esp.pdf&usg=AFQjCNF-kTb-CRNErSaQLkKaZsTzuUrzhWw&sig2=2Lct2VK-6NIKsjSwWfM_Ww&bvm=bv.104226188,d.dmo>.
- 3 <<http://www.fundacionitau.com.uy/diploma-en-gestion-cultural/>>.
- 4 <<http://www.claeh.edu.uy/cultura/>>.
- 5 <<http://eva.universidad.edu.uy/course/view.php?id=2548>>.
- 6 <<http://www.cup.edu.uy/index.php/institucional/carreras-universitarias/38-carre-ras-universitarias/1031-tecnologo-en-bienes-culturales.html>>.

- 7 <<http://cultura.mec.gub.uy/innovaportal/file/48607/1/directores-de-cultura.pdf>>.
- 8 Un antecedente lo constituye La normativa cultural del Uruguay: marcos jurídicos, económicos y organizaciones de la cultura, 1940-1990. Uruguay. Leyes, decretos, etc., de Claudio Rama, y Gustavo Delgado; Fundación de Cultura Universitaria, 1992.
- 9 <<http://cultura.mec.gub.uy/>>.
- 10 <<http://gestioncultural.org.uy/publicaciones-uruguayas/>>.
- 11 <<http://www.soldeleste.com.uy/Las-Piedras-Ejemplo-de-gestion-cultural/nw/1289/1>>.
- 12 <<http://scm.oas.org/pdfs/2012/CIDI03698S01.pdf>>.
- 13 Ver en la sección Usinas de <<http://cultura.mec.gub.uy/>>.
- 14 Ver en la sección Fábricas de <<http://cultura.mec.gub.uy/>>.

Cooperación y gestión cultural en Iberoamérica: una perspectiva desde la OEI

Mónica García Alonso

Introducción

La importancia de la cooperación cultural en el ámbito local, nacional o internacional ha sido objeto de debate, reflexión y acción creciente durante las últimas dos décadas en los países iberoamericanos. Este proceso se ha sustentado en gran parte en la necesidad de avanzar hacia estrategias y agendas compartidas que consoliden la actuación desde la esfera pública y la importancia de hacerlo contando con los múltiples actores sociales que se desempeñan en torno al sector cultural, aún cuando esto suponga mayor complejidad.

* Licenciada en Periodismo. Postgrado en Políticas Culturales y Gestión Cultural Postgrado La práctica de los valores en contextos educativos. Experto Universitario en Planificación y Gestión de Proyectos de Cooperación al Desarrollo. Experto en Licitaciones y Convocatorias Internacionales.

En estos años, las transformaciones, los procesos y modalidades de organización en materia de cooperación y gestión cultural han ido conformando un escenario que ha trascendido las estructuras propias de las instituciones en materia de política cultural. Ello ha supuesto la configuración de un nuevo marco de relaciones culturales de cooperación de dimensiones múltiples, al tiempo que los organismos regionales, multilaterales e internacionales se iban renovando, tanto en torno a los modos de pensar y diseñar como en las formas de plantear y desarrollar las políticas culturales. Esta postura se ha ido plasmando en la configuración de la llamada “*Comunidad Iberoamericana de Naciones*”, a partir de vínculos y afinidades sociales, lingüísticas y culturales y de intereses y estrategias políticas compartidas.

La formación como pilar de la cooperación cultural iberoamericana

La irrupción de internet propició la creación de infinidad de iniciativas y proyectos y la aparición de múltiples entidades, organizaciones formales e informales que impulsan y llevan a cabo acciones en materia cultural y reflejan, por un lado la ambición y el vigor del ámbito cultural en los países iberoamericanos y por otro, la capacidad, impulso y creatividad del sector. Este proceso ha supuesto un refuerzo de las capacidades formativas y de capacitación de gran número de profesionales, gestores y actores que si bien impactan en las propias instituciones vinculadas al propio sector cultural, trascienden este marco.

Se trata de actividades de formación y de capacitación de toda índole, duración y temática que abarcan un amplio abanico casi infinito de asuntos vinculados a la gestión cultural, tanto en lo concerniente a sus contenidos como en aspectos relativos a la metodología, herramientas y recursos culturales. En esta nueva dimensión ampliada, diversa, múltiple, multiforme y ambiciosa que parece no tener límites, se abren nuevas perspectivas de colaboración que van más allá de las propias instituciones

y que actúan en torno a los temas de las artes y la tecnología, la economía creativa, las ciudades, la comunicación, las artes escénicas, la diversidad cultural, y se sustentan en un diálogo profesional e institucional.

Este espacio, constituye un ámbito dinámico, creciente y muchas veces difícilmente abordable para la gestión y la cooperación cultural y que precisa crear y desarrollar en forma permanente estructuras de movilidad y creación de redes de cooperación. Universidades, observatorios, organismos, administraciones locales, nacionales y regionales, centros culturales, espacios culturales independientes, iniciativas de colaboración y “networking” a través de los denominados “hubs” y “coworking”, concursos, emprendimientos, plataformas y asociaciones sectoriales, sociedad civil, laboratorios, proyectos virtuales... se mueven en lo que parece ser un espacio sin límites en la red. Este proceso facilita la participación activa de nuevos núcleos, redes y asociaciones de toda índole que actúan en el campo de la cooperación cultural y que operan, en muchos casos, al margen de relaciones oficiales y de instituciones públicas estatales. Se trata de un universo desigual en cuanto a su representación y en relación con los modelos de administración pública de la cultura. Un espacio que suele transitar paralelo a las líneas marcadas por las políticas culturales en relación con su capacidad de decisión e influencia.

En este infinito mundo abierto de posibilidades y enormes limitaciones, de extensiones, contactos, redes, multiplicidad de maneras de experimentar y compartir, una de las dimensiones que quizás mejor ha contribuido a este proceso ha sido la promoción y el apoyo a procesos de formación y acciones en materia de gestión y cooperación cultural que han tenido como propósito promover y dotar de mejores condiciones a iniciativas en marcha en términos de desarrollo e internacionalización de sus propios proyectos.

La dinámica ha sido aprovechada de una manera desigual en los distintos países de la región, en la medida en la que las diferentes políticas y propuestas de carácter cultural, tanto a escala local, nacional como in-

ternacional, han asumido con mayor o menor vigor la importancia del potencial de la cultura y la riqueza que ésta tiene en Iberoamérica. En ese sentido, la formación en el ámbito cultural en los países de la región ha ido avanzando paulatinamente hacia un marco conceptual, vinculado a las identidades y contextualizado a la realidad acompañado por políticas en materia de formación que han tendido a objetivos muchas veces ambiciosos y, muchas otras, posibles.

El papel de la OEI

La Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI) ha ido paulatinamente tomando impulso para introducir tanto en su agenda como en sus dinámicas de trabajo, los nuevos retos que presenta la cooperación cultural a través de un modelo de carácter técnico y horizontal, que busca, mediante la colaboración con las instituciones responsables de implementar las políticas culturales y el sector cultural, reforzar la identidad y la diversidad y ubicar a la cultura en un papel relevante dentro de la políticas, tanto por su potencial en términos de cohesión social, como por su valor en cuanto a la expresión, la creatividad, el desarrollo personal y la interacción dentro de las propias comunidades. En este marco, se ha volcado a la colaboración con organismos regionales y multilaterales, agencias de cooperación nacional, regional e internacional, instituciones y centros de producción cultural, mundo académico, fundaciones, sector privado, redes de cooperación cultural y sociedad civil en su conjunto.

Para ello, ha asumido la larga trayectoria en proyectos educativos que ya venían desarrollándose a lo largo de más de 50 años, e inicia a comienzos de los años 2000, acciones en materia de cooperación cultural, transitando desde el apoyo de iniciativas propuestas por organismos e instituciones a diseñar, elaborar y llevar a cabo proyectos propios en materia cultural. Siguiendo el modelo de las Conferencias Iberoamericanas de Educación y acompañando el proceso de creación

y fortalecimiento de los ministerios de cultura de la región, la OEI asume la organización y coordinación de las Conferencias Iberoamericanas de Cultura, iniciativa que tenía antecedentes en las reuniones de ministros, responsables y encargados de Cultura y Políticas Culturales de la región. Este proceso adquirió especial importancia estratégica desde mediados de los años 2000 a partir de la creación de la Secretaría General Iberoamericana (SEGIB), lo que implicó el establecimiento de espacio de colaboración institucional regional conjunto y un pilar institucional fundamental al Sistema Iberoamericano.

Estos eventos, además de acordar compromisos en materia cultural, muchos de ellos incorporados posteriormente a las Declaraciones de las Cumbres y promover programas culturales y educativos, han constituido un ámbito privilegiado de concertación política, espacio que ha tenido una especial importancia estratégica en la configuración del espacio de cooperación cultural iberoamericana. Los programas culturales propiciados en las conferencias tienen en el marco de las conferencias un lugar destacado para su validación política, adaptación y seguimiento técnico.

En ese marco, la *Carta Cultural Iberoamericana (CCI)* promovida por la OEI y aprobada por la Cumbre de Jefes de Estado y de Gobierno (Montevideo, 2006), plantea la importancia de reconocer a la cultura como base de los ejes vertebradores de la vida colectiva. Busca afirmar el valor central de la cultura para el desarrollo, promover y proteger la diversidad cultural y consolidar el Espacio Cultural Iberoamericano. La iniciativa supuso el compromiso de los países para impulsar la reflexión sobre el papel de la cultura en el desarrollo en un mundo cada vez más globalizado y de creciente penetración de las tecnologías en sociedades multiculturales. Esta reflexión implica una acción transformadora que otorga a la cultura la necesaria centralidad en el progreso de los pueblos y bienestar de los ciudadanos. El camino abierto por la CCI, constituye una referencia a las políticas culturales, refuerza iniciativas comunes en el campo de la cultura y desarrolla programas de acción compartidos

que fortalecen la cultura en la región. El año 2016 plantea un marco propicio para la conmemoración de los diez desde su creación que promoverá la realización de proyectos e iniciativas de promoción de la Carta Cultural Iberoamericana (CCI) en los países de la región.

La gestión y el desarrollo de proyectos de cooperación cultural iberoamericanos en OEI

Como fruto de las reuniones técnicas ministeriales, la OEI llevó a cabo a partir de 1995 el programa de Mejoramiento de la Administración de la Educación, la Ciencia y la Cultura para el incremento de la Calidad de los servicios y el proyecto de Gestión cultural y sistemas de información administrativa y estadística sobre Educación, Ciencia y Cultura. En ese marco, ha convocado, organizado y coordinado durante 1995 y 1996 cursos subregionales de formación de administradores y de gestión cultural y elaborado materiales y publicaciones que sustentaron las actividades formativas que sirvieron como base para la difusión de esta temática, constituyendo una actividad pionera en materia de cooperación cultural.

La OEI recibió el mandato de la IX Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y de Gobierno (La Habana, 1999) para poner en marcha y coordinar el Programa Cumbre de la Cátedra de Historia de Iberoamérica actuando en estamentos de nivel medio del sector educativo como estrategia para la mejora de la enseñanza de la historia, utilizando modelos adecuados en el campo de la capacitación docente, diseño de materiales educativos y en materia de investigación. La Cátedra promovió la creación de redes de apoyo a la Cátedra a través de las cuales se diseñó y llevó a cabo acciones en Ecuador, Colombia, Bolivia, El Salvador, España, Nicaragua, Perú y actividades de apoyo a las redes en España. La producción de la Cátedra, supuso la recolección, sistematización de información y edición de publicaciones específicas difundidas en la región.

El Programa Pensar Iberoamérica, desarrollado entre 1999 y 2003 tuvo como prioridades el apoyo a las Políticas Culturales y la promoción de las lenguas española y portuguesa. Esta iniciativa se desarrolló a partir de la celebración de seminarios, cursos de formación y favoreció la puesta en marcha de diversas iniciativas que tendrían posteriormente continuidad en el tiempo, como han sido el proyecto de los Sistemas Nacionales de Cultura; la Guía Iberoamericana de la Administración de la Cultura; Centro Virtual de Cultura; Coloquios, Revista digital “Pensar Iberoamérica” y los Cuadernos de Cultura.

Entre los años 2003 y 2006 la OEI trabajó en el desarrollo del Programa Iberoamérica: Unidad Cultural en la Diversidad a través de dos ejes programáticos sobre diversidad cultural y cultura y desarrollo que se estructuraron un programa en torno a temas vinculados al Patrimonio Cultural; las Lenguas y Cultura; la gestión cultural y las políticas culturales y cultura y la economía.

El proyecto “Tres Espacios Lingüísticos” (lusófono, francófono e hispanófono) permitió desarrollar un espacio de reflexión para el diseño de estrategias de cooperación internacional a través de grupos de trabajo, acciones e concertación y coordinación interinstitucional y elaboración de iniciativas conjuntas. En ese marco la OEI llevó al cabo el Proyecto “CERTEL: Armonización de los Sistemas de Acreditación de Conocimientos de Lenguas en los países de los Tres Espacios Lingüísticos” y coordinó en colaboración con las instituciones contrapartes el *I Coloquio Tres Espacios Lingüísticos: “Cooperación, Diversidad y Paz”* (París, 2001) y el *II Coloquio Tres Espacios Lingüísticos: “Cooperación, Diversidad y Paz”* (México 2003).

En 2004 la OEI puso en marcha el proyecto del Informe de Cultura y Sustentabilidad en Iberoamérica, iniciativa basada en un relevamiento de información e investigación sobre el espacio cultural iberoamericano. Por otra parte, se elaboró el Informe Regional para el Informe Unesco de la Cultura, estudio que identificó las especificidades regionales para incorporar al informe mundial y prestó apoyo al desarrollo del portal

Connect CP Iberoamericano, de expertos en políticas y gestión cultural en colaboración con la Federación Internacionales de Agencias de Cultura (IFACCA), en especial en su edición en lengua portuguesa.

A partir del año 2005, en el marco de actividades puestas en marcha por el Centro Regional de Fomento del Libro y la Lectura (CERLALC), la OEI inició actividades de apoyo y fomento a la lectura en la región. Estas actividades se han llevado a cabo interactuando entre el ámbito educativo y cultural, especialmente en relación con el fomento de la lectura, la difusión del libro y el fortalecimiento de las bibliotecas escolares. Ello ha permitido llevar a cabo un número creciente de cursos y actividades de apoyo a la lectura en interacción con otras instituciones relevantes en la materia en los países iberoamericanos.

Formación y capacitación en cultura

Con el fin de reforzar el sector cultural a partir de la formación y la capacitación, la OEI desarrolló un programa a partir de la transmisión de conocimientos y experiencias, acompañamiento técnico y difusión de instrumentos que se encontraban de alguna manera ya insertos en la propia cooperación y que tuvo como fin propiciar cambios conceptuales, prestar apoyo técnico a las capacidades del sector y reforzar la institucionalidad cultural, mejorar los perfiles profesionales de creadores, agentes, profesionales y responsables del sector cultural.

El plan se generó a partir del apoyo prestado por el Programa ACERCA de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID) y supuso la realización entre los años 2005 y 2011 de más de cien actividades formativas llevadas a cabo en todos los países iberoamericanos que implicaron la participación de más de 10 mil personas. Esta iniciativa supuso además la puesta marcha de gran número de proyectos de cooperación cultural, la creación y desarrollo de redes de colaboración y la edición de materiales y recursos formativos. El Programa tuvo una edición especial que se llevó a cabo en Colombia durante

dos ediciones (2009-2011), proceso implicó el desarrollo de un plan de acción en el territorio nacional basado en la formación y capacitación y la cooperación cultural en alianza con el Ministerio de Cultura Nacional.

En 2010 la OEI desarrolló en colaboración con la Fundación Nuevo Periodismo Iberoamericano (FNPI) el Proyecto de Periodismo Cultural y Educativo Iberoamericano que tuvo como objetivo promover en los medios de comunicación, un tratamiento crítico e investigativo en relación con los contenidos educativos y culturales, a través de un proceso formativo, dirigido a editores y/o periodistas educativos y culturales para fortalecer el intercambio de experiencias.

Como parte de las acciones al fortalecimiento de los vínculos entre educación y cultura en el ámbito de los sistemas escolares, la OEI puso en marcha en colaboración con los países de la región el Programa Iberoamericano de Educación Artística, Cultura y Ciudadanía en colaboración con los ministerios y secretarías de cultura, con el fin de reforzar los contenidos artísticos en el ámbito educativo. En este marco se desarrolló la iniciativa de Teatro Infantil y Juvenil y acciones de apoyo a las orquestas y la música.

Por otra parte y con el propósito de acompañar la formación presencial materia cultural, se celebraron cursos virtuales que han supuesto la capacitación de un universo amplio de responsables, agentes y gestores culturales. Entre estas iniciativas se encuentran el Postgrado en Políticas Culturales y Cooperación al Desarrollo, el Curso de Cultura y Desarrollo Local, el Posgrado Virtual de Especialización en Educación Artística, Cultura y Ciudadanía, el Curso Artes y Tecnologías para Educar y el Curso de Formación Docente de Tecnologías de la Información y la Comunicación y de Educación Artística. Estas iniciativas dieron sentido a la creación de la Escuela de las Culturas del Centro de Altos Estudios Universitarios (CAEU) de la OEI.

En el marco del Proyecto del Corredor Cultural Caribe y en apoyo a las comunidades de población afrodescendiente de los países de la región, la OEI ha colaborado en esta iniciativa a través de la realización

de jornadas, concursos, exposiciones, cursos y talleres de formación en apoyo de las comunidades afrodescendientes.

Con el apoyo de la AECID la OEI desarrolló entre los años 2010 y 2013 el Proyecto de Movilidad para Profesionales Iberoamericanos de la Cultura, iniciativa que ha tenido como objetivo fomentar el intercambio entre profesionales de la cultura para promover el intercambio de conocimientos, iniciativas y experiencias con fines de especialización y desarrollo profesional. Como continuación de esta tarea en 2014 se inició la colaboración con ministerios de cultura de la región para llevar a cabo el Programa iberoamericano de Movilidad de Artistas y Gestores Culturales, iniciativa aprobada en la Conferencia Iberoamericana de Cultura (Panamá, 2013).

En el marco de los procesos destacados en la región, la OEI ha apoyado desde sus inicios los Congresos Iberoamericanos de Cultura, tanto en los aspectos técnicos, programáticos y financieros con el fin de propiciar la asistencia de expertos y profesionales provenientes de países iberoamericanos. Los encuentros apoyados han sido los referidos en torno a las siguientes temáticas “*Cine y Audiovisual*”, (México, 2008); “*Cultura y transformación social*”, (Brasil, 2009), “*Músicas de Iberoamérica en el siglo XXI*”, (Colombia, 2010); “*Cultura para la transformación social*”, (Argentina, 2011); “*Cultura digital, cultura en red*”, (España, 2013) y “*Culturas Vivas Comunitarias*”, (Costa Rica, 2014).

En materia de sistemas de información cultural, la OEI recibió en la XV Conferencia Iberoamericana de Cultura (Salamanca, 2012) el mandato de coordinar la puesta en marcha del Observatorio Iberoamericano de Cultura (OIBC). La tarea supuso la identificación de metodologías sobre información cultural e indicadores de interés común y brindar apoyo a países de la región para la elaboración de Cuentas Satélite en Cultura (CSC) con el fin de mejorar la información como base para la formulación de políticas públicas y lograr una actuación articulada de los actores implicados en la economía vinculada al sector cultural. La creación del OIBC ha tenido como referencia inicial el estudio “*Avan-*

zar en la construcción de un espacio cultural compartido: la Cultura y su contribución al desarrollo económico en Iberoamérica”, análisis sobre el papel central de la cultura en el desarrollo económico, social y el informe *Cultura y Desarrollo Económico en Iberoamérica* que da cuenta del potencial y el valor de la cultura en términos económicos y de desarrollo en la región, publicación presentada por la OEI en la XVII Conferencia Iberoamericana de Cultura (México, 2014). Por otra parte, la OEI elaboró conjuntamente con Latinobarómetro la Encuesta Latinoamericana de hábitos y prácticas culturales 2013 que da cuenta de los hábitos de consumo de cultura de los países de la región.

En la línea de apoyo al emprendimiento, la OEI ha puesto en marcha en colaboración con el Ayuntamiento de Zaragoza el Proyecto de emprendimientos de proyectos culturales y científicos consistente en la realización de acciones de intercambio, identificación de proyectos e iniciativas de interés y difusión acciones en esta materia. La tarea tuvo como objetivo el apoyo a iniciativas significativas en esta materia a través de concursos nacionales celebrados en todos los países iberoamericanos durante 2014 y 2015.

Formación y apoyo redes de cooperación cultural

La OEI llevó a cabo a partir del año 2000 el proyecto Campus Euroamericano de Cooperación Cultural que ha supuesto la realización de ocho encuentros de carácter internacional que han supuesto la creación y desarrollo de decenas de proyectos de cooperación cultural y que se ha convertido en un espacio privilegiado y reputado de encuentro y cooperación de las relaciones culturales entre Europa y América Latina. El campus forma parte de un proceso iniciado conjuntamente con la Fundación Interarts y asentado en los eventos celebrados en Barcelona (2000), Cartagena de Indias (200); Sevilla (2003); Salvador de Bahía (2005); Almada (2007); Buenos Aires (2009); Las Palmas de Gran Canaria (2010) y Cuenca, Ecuador (2012). Este proceso permi-

tió analizar, fomentar e impulsar vías existentes de cooperación entre ambos continentes, innovando y abriendo nuevos espacios de diálogo, fomentando la transferencia de conocimiento, el intercambio de experiencias y la construcción e proyectos comunes para crear nuevos ámbitos de cooperación en forma directa y efectiva y promover la creación y desarrollo de proyectos y redes culturales. Las ocho ediciones del Campus reunieron a más de 2 mil personas provenientes de cerca de 50 países y tres continentes.

Por otra parte, el desarrollo de acciones presenciales de carácter formativo promovido en el marco del Programa ACERCA de la AECID permitió la creación en el seno de la OEI de redes de cooperación cultural, entre ellas la Red de Unidades y Centros de Formación en Gestión Cultural (Iberformat) en apoyo de la formación en cultura, la Red Iberoamericana de Ciudades para la Cultura (Interlocal), promovida en el marco del proceso puesto en marcha por la Agenda 21 de la Cultura; la Red de Patrimonio, Turismo y Desarrollo Sostenible (Ibertur); Red de promotores Culturales de América Latina y El Caribe, REDLAT; Red ALCUE de Patrimonio Cultural; Red de Observatorios Culturales. Por otra parte, la OEI colaboró en el desarrollo del portal social para profesionales de la gestión cultural, Cultunet y la edición de los contenidos iberoamericanos de la Revista Cultural g+c.

Conclusiones y expectativas de futuro

La tarea realizada durante las últimas décadas en materia de cooperación cultural en Iberoamérica, basada en la formación y la colaboración, ha ido dando sentido y respaldo a la acción conjunta en el sector cultural a través de instrumentos diseñados, no sólo para ofrecer servicios culturales sino especialmente para ubicar a la cultura como referente y protagonista de las transformaciones en términos de relaciones sociales, refuerzo de la diversidad y las identidades y la promoción del desarrollo económico y social. Se transitaba así, en forma paulatina,

desde una política basada en la difusión a otra más comprometida en términos de implicación y gestión que tenía como uno de sus principales fines, facilitar y ampliar el acceso y la democratización a los bienes y servicios culturales.

La OEI ha ido acompañando este proceso adaptándose a las nuevas perspectivas planteadas en torno al conocimiento, la formación, el intercambio de experiencias y el trabajo en red en el ámbito cultural, contribuyendo a la configuración de una nueva configuración de la cooperación cultural en la región. Esta acción ha estado en gran parte sostenida en la ejecución de proyectos de cooperación cultural que han ido paulatinamente aportando sus frutos a un rico proceso del que dan buena cuenta, no sólo una enorme cantidad de iniciativas sino también la energía, el dinamismo y el impulso con el que se llevan a cabo, un proceso que precisa continuar reforzándose y solidificándose en forma permanente.

Las perspectivas de futuro de la organización tenderán hacia una cooperación cultural más abierta, en un horizonte geográfico y temático amplio, reforzando la presencia del idioma portugués en la región, estableciendo lazos con África y Asia, donde se encuentran raíces y señas de identidad próximas a una gran parte de la población de Iberoamérica. Una vocación de colaboración con una visión estratégica que sitúe a la educación, a la ciencia y la cultura como los motores de un desarrollo equitativo y como estrategia fundamental para avanzar hacia sociedades justas, libres e inclusivas.

La XVIII Conferencia Iberoamericana de Cultura, a celebrarse en Colombia en 2016, contribuirá al proceso de consolidación de cooperación cultural iberoamericana a 10 años de la conmemoración de la creación de la Carta Cultural Iberoamericana.

Outros títulos da Coleção Cult

CULT1 - Teorias e políticas da cultura: visões multidisciplinares

Gisele Marchiori Nussbaumer (Org.)

CULT2 - Políticas culturais no Brasil

Antonio Albino Canelas Rubim e Alexandre Barbalho (Org.)

CULT3 - Políticas culturais na Ibero-América

Antonio Albino Canelas Rubim e Rubens Bayardo (Org.)

CULT4 - Estudos da cultura no Brasil e em Portugal

Antonio Albino Canelas Rubim e Natália Ramos (Org.)

CULT5 - Transversalidades da cultura

Linda Rubim e Nadja Miranda (Org.)

CULT6 - Políticas culturais no governo Lula

Antonio Albino Canelas Rubim (Org.)

CULT7 - Políticas culturais para as cidades

Antonio Albino Canelas Rubim e Renata Rocha (Org.)

CULT 8 - Políticas culturais, democracia e conselhos de cultura
Antonio Albino Canelas Rubim, Taiane Fernandes e Iuri Rubim (Org.)

CULT 9 - Stonewall 40 + o que no Brasil?
Leandro Colling (Org.)

CULT 10 - Cultura e desenvolvimento: perspectivas políticas e econômicas
Alexandre Barbalho, Lia Calabre, Paulo Miguez e Renata Rocha (Org.)

CULT 11 - Estudos da festa
Linda Rubim e Nadja Miranda (Org.)

CULT 12 - Desleitura cinematográfica: literatura, cinema e cultura
Marinyze Prates de Oliveira e Elizabeth Ramos (Org.)

CULT 13 - Política e gestão cultural: perspectivas Brasil e França
Frederico Lustosa da Costa (Org.)

CULT 14 - Federalismo e políticas culturais no Brasil
Alexandre Barbalho, José Márcio Barros e Lia Calabre (Org.)

CULT 15 - Estudos e políticas do CUS
Leandro Colling e Djalma Thurler (Org.)

CULT 16 - Cultura dos sertões
Alberto Freire (Org.)

CULT17 - ENECULT10 anos

*Lindinalva Silva Oliveira Rubim, Mariella Pitombo
Veira e Delmira Nunes de Souza (Org.)*

CULT18 - Políticas culturais na bahia contemporânea

Antônio Albino Canelas Rubim

CULT19 - Dimensões e desafios políticos para diversidade cultural

*Paulo Miguez, José Márcio Barros, Giuliana Kauark
(Org.)*

CULT20 - Políticas Públicas de cultura para as cidades: os casos de Recife
e Salvador

Hortência Silva Nepomuceno dos Santos

CULT21 - Políticas culturais no governo Dilma

*Antonio Albino Canelas Rubim, Alexandre Barbalho
e Lia Calabre (Org.)*

CULT22 - Diversidade Cultural: políticas, visibilidades midiáticas e redes

Giuliana Kauark, José Márcio Barros e Paulo Miguez (Org.)


Este livro foi composto na EDUFBA por Gabriel Cayres. O projeto gráfico deste livro foi desenvolvido no Estúdio Quimera por Iansã Negrão com o auxílio de Inara Negrão para a edufba, em Salvador. Sua impressão foi feita no setor de Reprografia da edufba. A capa e o acabamento foram feitos na Cian Gráfica.

A fonte de texto é DTL Documenta. As legendas foram compostas em DTL Documenta Sans, família tipográfica projetada por Frank Blokland.


O papel é Alcalino 75 g/m².

400 exemplares.





O livro resulta de encontros e conversações sobre a construção de políticas e da gestão cultural na Ibero-América. Ele reúne uma mostra da gestão cultural na região e busca abrir, em perspectiva panorâmica, conhecimentos, diálogos e horizontes para consolidar a gestão cultural na Ibero-América.



ISBN 978-85-232-1536-1



9 788523 215361