



Telos

ISSN: 1317-0570

wileidys.artigas@urbe.edu

Universidad Privada Dr. Rafael Belloso

Chacín

Venezuela

Mariscal Orozco, José Luis

La triple construcción de la gestión cultural en Latinoamérica

Telos, vol. 17, núm. 1, enero-abril, 2015, pp. 96-112

Universidad Privada Dr. Rafael Belloso Chacín

Maracaibo, Venezuela

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99338679007>

- ▶ Cómo citar el artículo
- ▶ Número completo
- ▶ Más información del artículo
- ▶ Página de la revista en [redalyc.org](http://redalyc.org)

redalyc.org

Sistema de Información Científica

Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal  
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

# La triple construcción de la gestión cultural en Latinoamérica

## The Triple Construction of Cultural Management in Latin America

*José Luis Mariscal Orozco\**

### Resumen

En la última década en América Latina se ha dado un proceso de profesionalización de la gestión cultural, sin embargo dicho proceso no solamente se centra en la formación de gestores culturales a nivel universitario, sino también en su construcción como campo académico de estudios interdisciplinarios, lo cual ha implicado el reconocimiento de saberes, prácticas laborales y especificación de perfiles profesionales. El presente artículo brinda una panorámica general de las tendencias en que se ha venido dando el proceso de formalización de la gestión cultural en tres aspectos: como encargo social y ocupación laboral, al reconocerse como una actividad de importancia en las dinámicas actuales ya sea desde el voluntariado o como una actividad remunerada; como profesión (cuya especialidad es el diseño, operación y evaluación de la acción cultural) que busca el reconocimiento social y su diferenciación con otros profesionistas en el ámbito de la cultura; y finalmente como campo académico interesado en la organización y generación del conocimiento a partir de la sistematización de las prácticas y discursos de los gestores culturales en activo y de la articulación de conceptos y métodos de diferentes disciplinas tomando como objeto la cultura tanto para analizarla como para la generación de posibles estrategias de intervención.

**Palabras clave:** Gestión cultural, institucionalización disciplinar, formación universitaria, profesionalización.

---

Recibido: Diciembre 2013 • Aceptado: Febrero 2014

\* Doctor en Antropología Social. Profesor investigador del Instituto de Gestión del Conocimiento y del Aprendizaje en Ambientes Virtuales de la Universidad de Guadalajara. Guadalajara, México. Correo electrónico: [mariscal@suv.udg.mx](mailto:mariscal@suv.udg.mx)

## Abstract

In the last decade in Latin America, a professionalization process for cultural management has occurred. Nevertheless, this process focuses not only on training cultural managers at the university level, but also on building the topic into an academic field of interdisciplinary studies, which has implied recognizing types of knowledge, practices and the definition of professional profiles. This article provides an overview of trends in the process of formalizing cultural management, considering it from three viewpoints: as a social assignment and occupation, recognized as an important activity in current social dynamics, either as voluntary or paid work; as a profession whose specialty is the design, operation and evaluation of cultural action and that seeks social recognition and differentiation from other professionals in the field of culture; and finally, as an academic field interested in the organization and generation of knowledge based on systematizing the practices and discourses of active cultural managers and on articulating concepts and methods from different disciplines for analyzing culture as well as generating intervention strategies.

**Keywords:** Cultural management, disciplinary institutionalization, higher education, professionalization.

## Introducción

La práctica de la gestión cultural, esto es diseñar y operar acciones culturales precede por mucho a lo que actualmente conocemos como gestión cultural. Desde hace mucho tiempo ha habido personas dedicadas a esta práctica, que la han llevado acabo con diversos enfoques y metodologías, a veces por encargo de una autoridad, otras más de manera voluntaria o como una ocupación laboral secundaria.

En las últimas décadas, se ha venido dando un proceso de formalización de la gestión cultural en América Latina a través de una serie de acciones realizadas por los agentes del campo cultural: Instituciones gubernamentales, organismos internacionales, gestores, universidades y organizaciones gremiales (formales y no formales). Esto ha implicado la institucionalización de una práctica cultural como es la de los gestores culturales, esto es, se ha desarrollado un proceso de tipificación recíproca de acciones habituadas de un mismo grupo social (Berger y Luckman, 2005), definiendo colectivamente modos de proceder característicos a la actividad y sus marcos normativos y de legitimación social (Gallino, 2001).

La información que se presenta en este artículo son algunos resultados de una investigación exploratoria sobre el proceso de construcción de la gestión cultural en tres arenas diferentes (pero mutuamente correlacionadas) al cual se le conoce como la triple vocación de la gestión cultural: como encargo social, como profesión y como campo académico.

## **La gestión cultural como encargo social y ocupación laboral**

La primera vocación refiere a la construcción social de la gestión cultural como un encargo social ya sea a manera de voluntariado o bien como ocupación laboral. Es un encargo social, en el sentido que lo menciona Martinell:

De pronto aparecen en el espectro de una realidad social concreta, casi por generación espontánea, un conjunto de ofertas y demandas de empleo y formación que evidencian la emergencia de un nuevo sector profesional. En estas formaciones se encubre la búsqueda de una identidad de los agentes que han recibido el encargo de desarrollar e institucionalizar estos nuevos servicios de la sociedad, como un anhelo a un reconocimiento social de su función (2001:2).

No obstante, este “encargo social” que se le asigna o se autoasignan diversos agentes para diseñar e implementar la acción cultural no sólo puede limitarse al ámbito de la gestión territorial. Diversas prácticas culturales colectivas han requerido agentes para su organización en la comunidad: El mayordomo en una fiesta popular, el maestro en un festival escolar, el líder barrial que promueve un centro comunitario, la ama de casa que diseña y organiza talleres de iniciación artística infantil vespertinos, entre otros. Este tipo de prácticas pueden ser consideradas como “encargos sociales desde el voluntariado” que los mismos agentes van definiendo en relación a otros agentes tanto civiles, empresariales y gubernamentales.

No obstante, este “encargo” deja de ser voluntariado cuando se recibe un pago por su realización. Así pues la práctica de la gestión cultural también se puede iniciar (y de hecho es la regularidad en el ámbito gubernamental) a partir de ocupar algún puesto relacionado con la acción cultural. Con experiencia previa o no, estos agentes deben de interiorizar una serie de conocimientos, prácticas y valores propios del “oficio”, esto se logra a partir de tomar una serie de cursos, talleres o bien a partir de la propia experiencia y su relación con otros agentes culturales.

Así pues, la gestión cultural también es una ocupación laboral concebida por lo tanto como una actividad productiva remunerada que requiere de una serie de competencias generales comunes a puestos de trabajo con funciones similares pero independiente de la entidad concreta donde se ejerce (Valcarce y Jato, sf; Ministerio de Educación Nacional, 2003). Esto quiere decir entonces que en el mercado laboral existen diversos puestos de trabajo relacionados con el diseño, implementación y evaluación de acciones culturales que requieren de personas con al menos estas competencias sin importar cómo lo hayan adquirido (por experiencia y/o por formación formal).

En gran parte de los países de Latinoamérica, los procesos de institucionalización de la cultura comenzaron en la primera mitad del siglo XX a través de la definición de acciones en el campo cultural cada vez más explícitas sobre todo generando instituciones cuyas funciones y objetivos fueron encaminados a la investigación e intervención de la cultura. Por ejemplo, en el caso de México, la Secreta-

ria de Educación Pública (SEP) desde sus inicios fue responsable de la política educativa del país correspondiente a la formación académica desde el nivel preescolar hasta el universitario; pero también del desarrollo de centros de investigación dedicados a la investigación de temas que el Estado considera relevantes para el país. También de esta secretaría dependieron inicialmente una serie de instituciones dedicadas a la difusión y desarrollo de actividades culturales<sup>1</sup>.

Tanto las instituciones de educación superior dependientes de la SEP<sup>2</sup> como las Universidades Públicas, han formado profesionistas en la docencia e investigadores que se ha insertado laboralmente en las instituciones gubernamentales y en las mismas universidades para llevar a cabo sus funciones; pero nunca se crearon instituciones o programas que formaran a las personas que hacían promoción y difusión cultural, precisamente una de las funciones sustanciales de estas nuevas instituciones culturales. Por lo tanto, las personas que ocuparon estos puestos de trabajo han adquirido las competencias generales de la ocupación laboral desde la práctica.

En muchos casos suele suceder que las personas que ocupan estos puestos provienen de profesiones distintas regularmente de las ciencias sociales, las artes y las ciencias administrativas. A través de la práctica se fue dando un proceso de “normalización” de técnicas y modos de hacer la acción cultural a partir del cruce entre los campos culturales y sus ámbitos de aplicación. A partir de la observación etnográfica y documental de la investigación se pueden identificar los siguientes campos culturales:

1. *Espacios culturales*: Relacionado con la infraestructura y equipamiento cultural enfocado a ofrecer servicios culturales como son los museos, galerías, archivos, fonotecas, bibliotecas, centros culturales entre otros.
2. *Cultura popular y patrimonio cultural*: En él se desarrollan acciones tanto de creación y reproducción desde las instituciones populares (familia, organizaciones comunitarias y gremiales, etc.) y de promoción, conservación e investigación desde las instituciones gubernamentales y privadas. Elementos importantes de este campo se encuentran por ejemplo las fiestas populares, el arte popular, la medicina tradicional, los oficios, la arquitectura, etc.
3. *Desarrollo artístico*: En este campo, los agentes suelen implementar acciones relacionadas con la profesionalización de los creadores, el fomento a la creación, la educación artística, la formación de públicos, etc.
4. *Comunicación y medios*: A él corresponden actividades como el periodismo cultural, radio, televisión, publicidad, multimedia, etc.

1 Un ejemplo de éstas son el Instituto Nacional de Bellas Artes y Literatura, el Instituto Nacional de Antropología e Historia, entre otras.

2 Por ejemplo La Universidad Nacional Pedagógica y las Escuelas Normales.

5. *Producción*: Generalmente vinculado con la realización de festivales, muestras, proyectos escénicos y la industria discográfica, editorial, cinematográfica, etc.

No obstante estos campos se dan en diferentes ámbitos de desempeño profesional o laboral, los que se han identificado son:

1. *Territorial*: Tiene que ver con los diversos niveles geopolíticos de aplicación de la acción cultural como puede ser el municipal, estatal o federal. El agente dominante en este ámbito son las instituciones gubernamentales.
2. *Empresarial*: Relacionado con la producción y prestación de servicios con fines de lucro.
3. *Asociativo*: Desde donde se gestionan proyectos comunitarios y/o asociativos desde las organizaciones civiles como comités barriales, asociaciones, colectivos han desarrollado actividades culturales
4. *Académico*: En el que se desarrollan acciones de formación, investigación y difusión cultural, principalmente promovido por las universidades públicas<sup>3</sup>.

Si hacemos un cruce de los campos y ámbitos descritos podemos identificar diferentes “nichos” desde donde los gestores culturales aprenden el oficio desde la práctica. Al hacer un análisis de los perfiles y trayectorias laborales se observa la tendencia a iniciar en un nicho específico para posteriormente ir moviéndose y ampliándose a otros. Por ejemplo, se registraron diversos casos en los que una persona sin experiencia previa en la gestión, es invitada por una autoridad a dirigir una casa de la cultura (nicho formado por el cruce de espacios culturales/territorial), esta persona asume la dirección echando mano de sus conocimientos y experiencias previas, pero también suele buscar capacitación a través de cursos, talleres y diplomados. Posteriormente van ocupando otros puestos (sea por invitación o porque ellos mismos lo buscaron) ubicados en diferentes nichos y por lo tanto ampliando los campos y ámbitos.

## **La gestión cultural como profesión**

Esta segunda vocación tiene que ver con la construcción social de la gestión cultural como profesión, la cual se debe entender como una actividad productiva, ejercida por personas con competencias especializadas en un conjunto de saberes y habilidades adquiridas y reconocidas a través de un programa de formación universitaria reconocida por el Estado.

3 En México las universidades han jugado un papel fundamental en la generación de bienes y servicios culturales ya que éstas reconocen tres funciones básicas, una es la formación a través de la docencia, otra es la investigación y una última es la extensión de los servicios y la cultura. La Universidad Nacional Autónoma de México, por ejemplo, en el 2011 destinó a cultural el 10% de su presupuesto a comparación del 4.4% del presupuesto nacional que asigna el gobierno federal a cultura (Reyes, 2011; Cruz, 2011).

**Cuadro 1**  
**Nichos de formación en la práctica de la gestión cultural como ocupación laboral**

<b>Campos /Ámbitos</b>	<b>Territorial</b>	<b>Empresarial</b>	<b>Asociativo</b>	<b>Académico</b>
Espacios culturales	Casas de la cultura	Galerías	Centros comunitarios	Museos universitarios
Cultura popular y patrimonio cultural	Programas de fomento y conservación	Representantes artísticos	Asociaciones y colectivos	Investigación y publicaciones
Desarrollo artístico	Talleres artísticos, festivales	Academias de arte	Talleres	Investigación, formación y difusión
Comunicación y medios	Difusión cultural	Radio, televisión	Medios comunitarios	Investigación, formación
Producción	Producción editorial, discográfica	Producción discográfica, editorial, espectáculos	Muestras	Investigación, formación, muestras, festivales

Fuente: Elaboración propia a partir de la información recopilada en campo.

La gestión cultural, como otras profesiones, está viviendo un proceso de profesionalización que aún no se acaba de definir del todo en Latinoamérica, este proceso requiere no solamente la existencia y fortalecimiento de programas universitarios (tecnicaturas, pregrados y posgrados), sino también el reconocimiento oficial por parte del Estado de la existencia, competencias, necesidad social y alcances de gestor cultural como profesionista que puede ser claramente diferenciado de otros agentes como el antropólogo, el sociólogo, el comunicólogo, del economista, el administrador, etc.

Entonces, todo proceso de profesionalización requiere de la participación e integración de tres pilares:

1. La existencia de una formación universitaria reglada y reconocida oficialmente que otorgue títulos académicos y *expertise* profesional.
2. El reconocimiento del Estado de la existencia de tal profesional en el registro nacional de profesiones y si es el caso la dictaminación de leyes y/o normatividades (o su inclusión en ya existentes) que regulen y legitimen su ejercicio.
3. El fortalecimiento de asociaciones o grupos formalmente organizados que promuevan el auto reconocimiento de la profesión, definan la regulación y reproducción de la práctica profesional.

En América Latina encontramos que la existencia y fortaleza de estos tres pilares son heterogéneos en toda la región, en algunos países están más fuertes

unos pilares que otros y en otros más se carece de alguno, sin embargo podemos decir que aún estamos en un proceso de consolidación de la profesión que requiere el trabajo de fortalecimiento de cada uno de estos tres pilares.

Los programas de formación de los gestores culturales en la región ha sido heterogénea y han variado a través del tiempo en niveles, modalidades y por su puesto en número. Entre la década de los noventa y buena parte del dos mil, los gestores culturales de la región tendían a estudiar en programas educativos españoles, ingleses, franceses y canadienses. No obstante a finales de los noventa comenzaron a surgir programas universitarios en la región en buena parte financiados y auspiciados por la Organización de Estados Iberoamericanos (OEI) y la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID), por lo que la mayoría de estos primeros programas tuvieron una visión desarrollista de la cultura, importando metodologías y dándole poca importancia a las prácticas de gestión cultural de la región enfocadas sobre todo al trabajo comunitario. Esto se puede observar en las mallas curriculares y programa de contenidos de las licenciaturas, diplomados y posgrados diseñados con la guía de estas instancias.

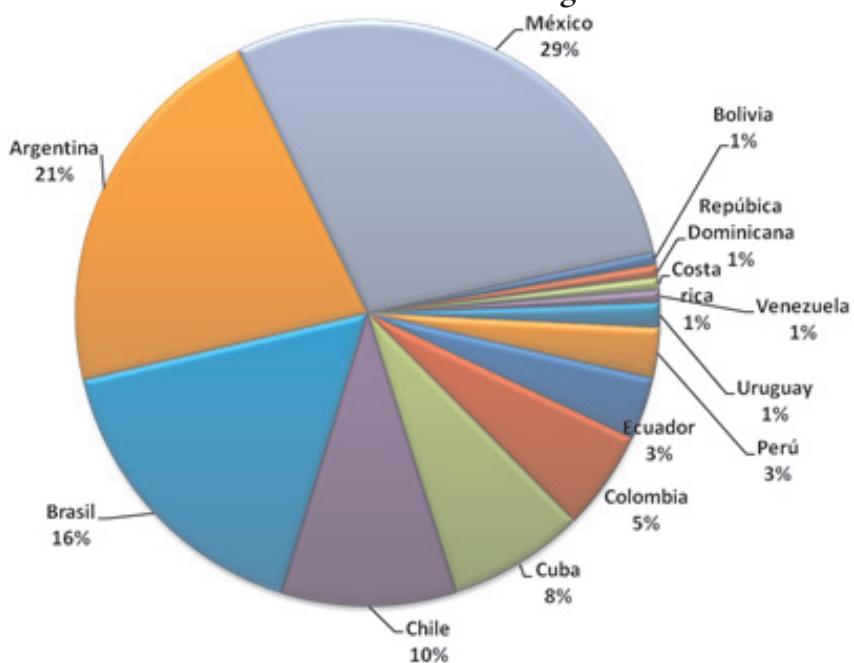
En los primeros cuatro años del siglo XX, la gran mayoría de las ofertas educativas en el campo de la gestión cultural se centraban en Argentina, Colombia y Brasil, sin embargo para el año 2012, nos encontramos con un crecimiento exponencial y la diversificación de niveles y modelos de formación en gestión cultural. En la actualidad he podido identificar 147 programas en la región<sup>4</sup> concentrándose mayoritariamente en cuatro países: 29% se encuentran en México, el 21% en Argentina, el 16% en Brasil y el 10% en Chile (Figura 1).

En lo referente al nivel de los programas, durante la década de los noventa y parte del dos mil, la gran mayoría de eran diplomados y maestrías, actualmente la tendencia es a la disminución de los programas de educación continua y un crecimiento de las licenciaturas. En la actualidad el 34% de la oferta es de licenciatura o pregrado, el 19% es de diplomados, 18% de maestría, así como 10% de licenciaturas y un emergente 2% a nivel de doctorado (Figura 2).

En cuanto a la modalidad, el 90 % es presencial, solamente el 7 % en línea y 3% en modalidad mixta. Cabe mencionar que cada vez surgen más programas mixtos, por lo que, de acuerdo a la tendencia de la educación superior, en la próxima década seguramente se virtualizarán programas presenciales ya sea para convertirlos en programas en línea o bien bajo una modalidad de *B-learning*.

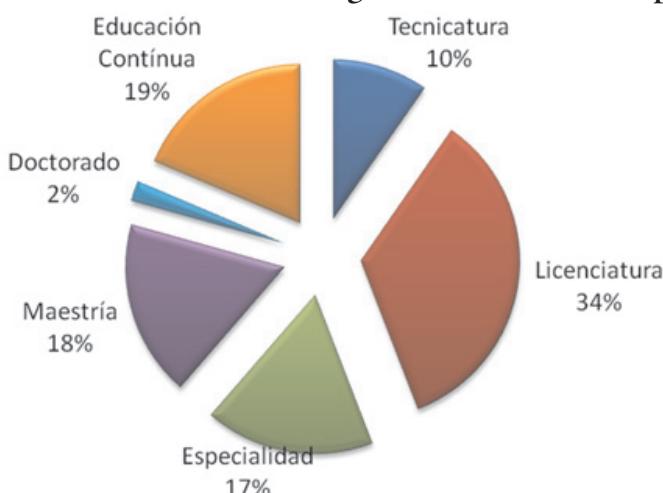
<sup>4</sup> La información estadística aquí presentada se elaboró a partir de datos obtenidos en campo (por referencias de los entrevistados y por revisión documental) y en el Portal Iberoamericano de Gestión Cultural (2012).

**Figura 1**  
**Distribución de la oferta de formación en gestión cultural en AL**



Fuente: Portal Iberoamericano de Gestión Cultural (2012) y datos propios.

**Figura 2**  
**Niveles de la oferta académica en gestión cultural en AL por nivel**

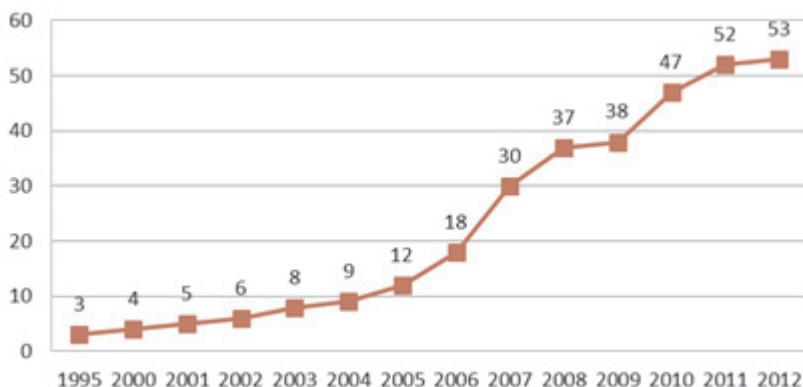


Fuente: Portal Iberoamericano de Gestión Cultural (2012) y datos propios.

Aunque aún falta hacer una análisis exhaustivo de los programas de formación universitaria en gestión cultural<sup>5</sup>, es posible observar un crecimiento exponencial y una tendencia a la diversificación de la oferta académica no solo en términos de niveles y modalidades como se expuso arriba, sino también de modelos de formación basados en sus planes de estudio y sus respectivos perfiles de egreso. Un ejemplo de ello se observa en el caso mexicano.

Hasta junio de 2013 se ofertan 53 programas universitarios: el 72% son licenciaturas, el 19 % maestrías, el 5% técnico superior, y el 2% son especialidades y doctorados respectivamente. Se puede observar una clara tendencia al crecimiento entre el 2005 y 2008; este rango temporal no es fortuito, ya que entre 2001 y 2006 el gobierno mexicano a través del Consejo Nacional para la Cultura y las Artes (CONACULTA) implementó una política de “profesionalización” de los gestores culturales basada principalmente en la realización de cursos y diplomados organizados de manera conjunta con el CONACULTA, secretarías e institutos estatales de cultural y/o universidades públicas. El nuevo gobierno que entró en el 2006 no le dio continuidad a las acciones de formación y fueron las universidades las que comenzaron a jugar un papel cada vez más importante como agentes en la profesionalización de la gestión cultural en México<sup>6</sup> (Figura 3).

**Figura 3**  
**Crecimiento de la oferta universitaria**



Fuente. Elaboración propia a partir de trabajo de campo.

5 Avances más detallados de esta cuestión se pueden encontrar en Iberformat (2005), Mariscal (2011) y Arreola, Brambila y Mariscal (2012).

6 Hay algunas universidades como la de Guadalajara, la Autónoma Metropolitana, el Claustro de Sor Juana, la Iberoamericana, entre otras que ya tenían una oferta previo a la política de profesionalización del CONACULTA.

En lo que se refiere a la tendencia de los contenidos de los programas, en términos generales se pueden identificar al menos cinco modelos de concepción-formación en gestión cultural<sup>7</sup> que están llevando actualmente algunas universidades mexicanas (públicas y privadas) que tienen esta oferta:

1. La cultura como un elemento de refinamiento social accesible sólo a ciertos grupos sociales: Este tipo de programas tiene como característica que la mayoría de las asignaturas (entre un 60% y 70%) tienen que ver con el reconocimiento de estilos y lenguajes artísticos. En ese sentido se suele privilegiar a desarrollar la competencia de contextualización de la cultura con un mayor énfasis en el arte. Suelen tener pocas asignaturas relacionadas con la gestión de proyectos y sobre todo a una visualización de la cultura de una manera más amplia
2. La cultura como un repertorio de manifestaciones socialmente construido y de valor patrimonial: en este tipo de programa de formación las asignaturas que componen su plan de estudio dan un mayor énfasis a que el estudiante identifique y defina prácticas, objetos e inmuebles con algún carácter patrimonial. La centralidad se da en la fundamentación de la cultura como valor patrimonial histórico y cultural y en las estrategias para su gestión y conservación.
3. La cultura como mercancía cuyos contenidos simbólicos y/o materiales hacen referencia a manifestaciones de grupos o movimientos sociales concretos: Este modelo está muy relacionado con la comunicación social, la producción audiovisual y en términos generales con la industria cultural. Da un especial énfasis a la producción, circulación y consumo de mercancías mediáticas que pueden ser mercantilizadas. La tendencia de sus asignaturas van hacia el desarrollo de competencias para el análisis, producción y comercialización de bienes y servicios mediáticos. Una cuestión importante es que está presente el diseño la gestión de proyectos, pero también metodología de investigación.
4. La cultura como una dimensión estratégica para el desarrollo de las naciones: Los programas de formación que se acercan a este modelo, tienen una fuerte influencia de las conferencias mundiales de la UNESCO que visualiza a la cultura como una forma de desarrollo social (o como eje estratégico). En los mapas curriculares de estos programas se puede observar claramente un énfasis a la dimensión social, por ello tiene asignaturas relacionadas con la contextualización, legislación y conceptualización de la cultura.

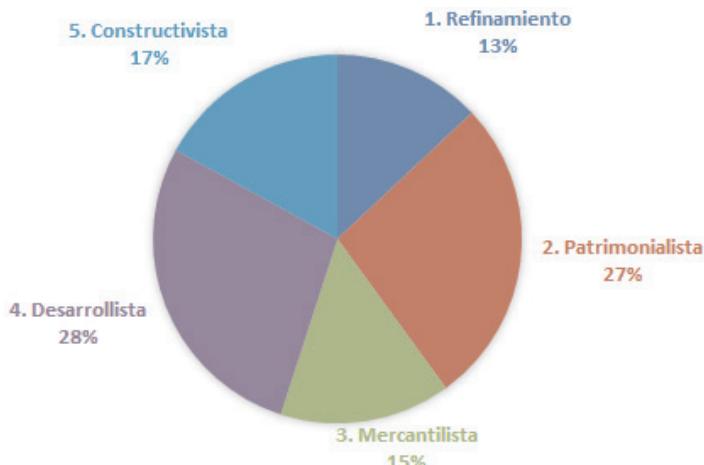
<sup>7</sup> Esos modelos no solo son definidos por los planes de egreso, sino que va más allá al definir el qué es la gestión cultural y cuál es su ámbito y caracterización profesional y disciplinar. Una discusión más detallada se puede encontrar en Mariscal, 2009a.

5. La cultura como sistema simbólico de prácticas y sentidos construidos social e históricamente: Este último modelo tiene una visión un tanto más compleja de lo que es la cultura y la gestión cultural, ya que desde esta visión, los otros planes curriculares responden a campos de desempeño laboral (artes, medios, desarrollo cultural) y no a una metodología integral y sobre todo reflexiva, esto es, que permita visualizar la cultura en términos generales como prácticas y sentidos que son construidos socialmente, esto es, lo que se entiende por cultura no siempre será lo mismo en todas las sociedades y en todos los tiempos; es un a distanciamiento de la visión ilustrada de la cultura (que ve a la cultura como refinamiento) o económica (que ve a la cultura como mercancías o como dimensión del desarrollo). Esto implica entonces desarrollar competencias para la construcción de la acción cultural desde y para la comunidades independientemente de su campo de desempeño profesional.

En los programas de formación universitaria en México, se puede observar una distribución más o menos equitativa de los modelos mencionados arriba. Los que más se repiten son el desarrollista (modelo 4) y el patrimonialista (modelo 2) con 28% y 27% respectivamente. Posteriormente le siguen el mercantilista (modelo 3) con un 15%, constructivista (modelo 5) con 17% y finalmente el del refinamiento (modelo 1) con un 13% (Figura 4).

En términos de asociatividad de los gestores culturales en América Latina podemos verla existencia previa de redes grupos, colectivos de gestores culturales para el trabajo común, esto es, no son organizaciones con fines gremiales, por lo

**Figura 4**  
**Modelos de formación en programas universitarios de gestión cultural en México**



Fuente: Elaboración propia a partir de datos recogido en campo.

que sus intereses se centran en la realización de un trabajo en común en alguna disciplina o área determinada (teatro, arte comunitario, danza, etc.) y no en el fortalecimiento de la profesión.

Sin embargo en las últimas fechas hemos estado observando una emergencia de organizaciones gremiales de gestores, que buscan el reconocimiento por parte del Estado para que se reconozca como profesión, se enfrentan a las universidades demandando ofertas de formación que sean accesibles y que respondan a las necesidades del gremio, ya que algunos programas universitarios no responden a las necesidades de formación del mercado.

## **La gestión cultural como campo académico**

Desde finales de la década de los noventa se comenzaron a generar una serie de ofertas de formación universitaria en América Latina relacionada con la gestión cultural, cuestión que fue acompañada de una discusión académica de ésta en diversas universidades. Los primeros esfuerzos se centraron en definir algunos puntos de referencia para la regulación de la práctica que ya se realizan desde la ocupación laboral, y esto se genera gracias a la sistematización e investigación de gran parte de las experiencias de los gestores culturales.

Cuando aquí se refiere a la regulación, no se da en un sentido restrictivo como norma, sino en el proceso de definir, documentar, formalizar y generalizar desde la academia herramientas, metodologías, conceptos y disposiciones técnicas y normativas indispensables para el ejercicio profesional de los gestores. Esto va contribuyendo al proceso de formalización de la gestión cultural como un campo académico emergente basado en la interdisciplinariedad y aún sin un reconocimiento oficial por parte de los organismos y dependencias responsables de la política científica<sup>8</sup>.

No obstante, actualmente en América Latina hay grupos de académicos que toman como objeto de investigación las prácticas y discursos de los gestores culturales y los encontramos principalmente en México, Colombia, Venezuela, Perú, Brasil, Ecuador, Argentina y Chile. También otro indicador a considerar en esta forma de institucionalización es el surgimiento y funcionamiento de observatorios culturales, los cuales podemos encontrar en Argentina, Cuba, México, Guatemala, Colombia, Brasil, Venezuela, Chile y Uruguay<sup>9</sup>.

8 En este rubro no hay estudios sistemáticos que permitan tener información de primera mano y en específico de Latinoamérica, hay algunos estudios como el de Cuadrado (2007), Galindo (2011) y Mariscal (2009b) donde se han realizado algunas aproximaciones, sin embargo es una de los temas de investigación pendientes en el estudio de la formalización de la gestión cultural como campo académico.

9 En este rubro no hay estudios sistemáticos que permitan tener información de primera mano y en específico de Latinoamérica, hay algunos estudios como el de Cuadrado (2007), Galindo (2011) y Mariscal (2009b) donde se han realizado algunas aproximaciones.

En cuanto a las publicaciones de gestión cultural que editan en América Latina, otro indicador importante, han sufrido una serie de modificaciones a través del tiempo. En los ochenta lo que se tenían eran principalmente estudios sobre patrimonio: conceptualización, identificación, catalogación, algunas técnicas de animación sociocultural para el reconocimiento y valoración del patrimonio; también se publicaban diversos textos sobre antropología del desarrollo, así como algunos manuales y ensayos sobre desarrollo comunitario. Para los noventa comienzan a publicarse y a circular una serie de sistematizaciones de experiencias así como los primeros estudios de perfiles laborales de trabajadores de la cultura en América Latina.

Para el 2000 ya se contaba además con una gran diversidad de publicaciones sobre metodología de la gestión cultural, estudios sobre el consumo cultural, sobre formación en gestión cultural, cibercultura y por supuesto sobre las industrias y empresas culturales, diez años después se empieza a hablar ya de empresas creativas y de economía de la cultura. No obstante, aún queda pendiente un buen estudio bibliométrico que nos pueda dar información más certera de las tendencias de las publicaciones en gestión cultural en la región.

Como todo campo disciplinario en formación, la gestión cultural ha tenido diversos espacios de espacios de socialización de experiencias y problemáticas a través de encuentros, congresos, reuniones, jornadas etc., las cuales pueden ser locales, regionales, nacionales o incluso internacionales. Pueden distinguirse cuatro tipos de espacios de discusión disciplinario:

1. Paneles de especialistas: suelen ser ciclos de conferencias organizados por instituciones gubernamentales y que tienen el nombre de “encuentros, jornadas o congresos” donde se invitan a especialistas, generalmente extranjeros y alguno que otro local. Algunos suelen ser personas con una gran experiencia en gestión cultural, otros suelen ser académicos (con investigaciones sobre cultura pero con poca idea de la gestión cultural) y sólo algunos con un perfil integrado entre experiencia y formación académica sólida.
2. Ponencias de experiencias: Los gestores comenzaron a demandar espacios de expresión de ellos mismos compartiendo sus experiencias entre iguales. Así surgen este tipo de eventos a partir de la necesidad documentar y socializar experiencias en formato de ponencias.
3. Mixtos: Son aquellos en los que hay conferencias magistrales donde se invitan a expertos, pero también hay mesas de trabajo y paneles donde los gestores comparten sus experiencias.
4. Académicos: De manera más reciente se están generando poco a poco este tipo de espacio de socialización de corte meramente académico, ya no como

nes, sin embargo es una de los temas de investigación pendientes en el estudio de la formalización de la gestión cultural como campo académico.

### *La triple construcción de la gestión cultural en Latinoamérica*

una herramienta de formación hacia los gestores sino como un espacio de socialización de resultados de investigación sobre gestión cultural.

Si hacemos un acercamiento al análisis sobre los discursos que se utilizan en las convocatorias de los encuentros de los gestores culturales de los últimos cuatro años<sup>10</sup> podríamos identificar palabras claves que se repiten y que por lo tanto suele tener mayor importancia en los debates actuales en América Latina. Utilizando un software de análisis estructural y graficando sus resultados en nubes<sup>11</sup> encontramos la siguiente imagen:

Figura 5



Como se puede observar las palabras más recurrentes que se están empleando tiene que ver con gestión cultural, gestores culturales, formación y desarrollo. ¿Qué hace evidente esto? Que gran parte de las discusiones en los encuentros y congresos se centran en la propia definición y reconocimiento de la profesión. Si este ejercicio se realizara, por ejemplo, en los congresos de antropología o sociología seguramente aparecerán palabras claves como ciudadanía, interculturalidad, migración, representación, entre otros, incluso un ejercicio así en congresos y encuentros de España se encuentran diferencias con las latinoamericanas ya que sus palabras claves de importancia son economía creativa, empresas culturales, desarrollo sostenible, etc.

10 Los eventos considerados son: Encuentro Nacional de Gestores y Animadores Culturales Chile (2009 y 2010); Encuentro de Gestores Culturales Argentina (2010); encuentro internacional de gestores y redes cultural Colombia (2010 y 2011); Congreso Nacional de Gestores Culturales Chile (2011); Encuentro Nacional de Cultura Perú (2011); Encuentro Boliviano de Gestores Culturales (2012) Congreso Ecuatoriano de Gestión Cultural (2011 y 2012).

11 Disponible en [www.wordle.net](http://www.wordle.net)

## Conclusiones

El proceso de formalización de la gestión cultural en Latinoamérica se ha dado en tres sentidos: Por una parte el autorreconocimiento de los gestores como practicantes de un encargo social (a manera de voluntariado o como ocupación laboral); por otra parte el surgimiento de programas de formación universitaria que brinda una forma de legitimación de saberes pero también la articulación de estos con las aportaciones conceptuales y metodológicas de otras ciencias y disciplinas; y finalmente a partir de la emergencia de la gestión cultural como un campo académico de estudios interdisciplinares el cual está en proceso de definición epistemológica, conceptual y metodológica.

Este proceso de formalización no pueden verse solo al interior de cada país, ya que las relaciones interinstitucionales internacionales han jugado un papel importante tanto en la discusión de la definición del campo disciplinar y la misma práctica profesional.

A partir de la exposición de los resultados de la investigación hasta ahora obtenidos, y dado que el proceso de institucionalización aún continúa, surge la necesidad de definir cuáles son los retos de los gestores culturales para los próximos diez años. En ese sentido se identifican tres:

1. La consolidación de los programas de formación universitaria: Actualmente existe un buen número de programas de formación pero hay poco intercambio académico entre ellos, esto se debe en parte a que todavía hay un proceso de auto reconocimiento hacia adentro de las mismas instituciones, regularmente estos programas de formación no están ubicados en ningún departamento propio de gestión cultural, sino que más bien son programas especiales adscritos a departamentos de artes, humanidades, de administración o de ciencias sociales, en el mejor de los casos, y coordinación encargada de la extensión y difusión cultural.
2. Consolidación de cuerpos académicos en gestión cultural: Es necesario que las universidades cuenten con cuerpos académicos colegiados vacacionados a la docencia e investigación. De acuerdo a mi experiencia y conocimiento, las universidades cuentan con pocos profesores de tiempo completo de gestión cultural lo cual no permite a mediano plazo la consolidación del programa. Otro punto importante en este sentido es la formación de formadores en el área. Por ejemplo, en la planta docente de licenciatura en gestión cultural de la Universidad de Guadalajara se tiene tres tipos de perfiles: unos son gestores culturales que tienen mucha experiencia en el ámbito de la gestión cultural, pero poca o nula experiencia en la docencia e incluso algunos no podemos contratarlos ya que no cuentan con título profesional; por otro lado tenemos docentes que tienen el pregrado, maestría incluso el doctorado con experiencia en la docencia pero que no tienen experiencia en la gestión cultural y tenemos un muy reducido número de profesores que tienen los grados suficientes, que tienen los grados en maestrías o de doctorado, y que tienen experiencia en la gestión cultural. Por ello es necesario contar con pro-

gramas de formación de formadores en gestión cultural que contemplen la dimensiones disciplinar y pedagógica pero también que considere discusiones sobre una epistemología de la gestión cultural latinoamericana. No obstante esta formación de formadores debe ser diversa en términos de niveles (diplomados, maestrías, especialidades, doctorados) y de especialidad disciplinar (formación de públicos, políticas culturales, investigación, etc).

3. Consolidación de grupos y redes gremiales en términos de asociatividad: Esta cuestión requiere la formalización de las agrupaciones en asociaciones de profesionistas que se conviertan en un interlocutor más junto con el Estado y las universidades. Esto implicará la generación de asociaciones tanto a nivel estatal, nacional y el fortalecimiento de redes regionales internacionales como la Red Latinoamericana de Gestión Cultural, desde donde se trabaje de manera colaborativa en proyectos para definir, promover, normalizar y legitimar la gestión cultural como ocupación laboral (en la mejora salarial y de condiciones de trabajo), como profesión (contribuyendo en la definición de perfiles profesionales y currículos universitarios) y como campo académico (en la generación del conocimiento especializado y su reconocimiento legítimo en relación a otros campos académicos).

Sin duda, este documento sólo es un esbozo del proceso de formalización de la gestión cultural en América Latina, ya que la información disponible sobre el mismo, aunque no es escasa, no está organizada y está dispersa en diversas bases de datos y en todo lo ancho y largo del internet. La siguiente fase del proyecto consistirá en profundizar en el estudio de la institucionalización de la investigación de la gestión cultural, información de primera mano que podrá ser utilizada para generar dinámicas de fortalecimiento de la ocupación laboral y la formación profesional de gestores.

## Referencias bibliográficas

- Arreola Ochoa, Valentina; Brambila Medrano, Blanca y Mariscal Orozco, José Luis (2012). Profesionalización de gestores culturales en ambientes virtuales: el caso de la licenciatura en Gestión Cultural en línea. En Mariscal Orozco José Luis (Coordinador). **Profesionalización de gestores culturales en Latinoamérica**. Universidad de Guadalajara. México.
- Berger, Peter L. y Luckman, Thomas (2005). **La construcción social de la realidad**. Amorrortu. Argentina.
- Cuadrado García, Manuel (2007). Formación e investigación en el ámbito de la gestión cultural. En Llabata Ponce Carolina (Coordinadora). **Actas del I Congreso Internacional sobre formación de gestores culturales y técnicos de la cultura**. Servici d' Assisténcia i Recursos Culturals. España.
- Cruz Vázquez, Eduardo (2011). El presupuesto nacional en cultura. Extraído de <http://eleconomista.com.mx/entretenimiento/2011/11/03/presupuesto-nacional-cultura> consulta: 03/11/2011.

- Galindo Cáceres, Jesús (2011). **Ingeniería en comunicación social y promoción cultural: sobre cultura, cibercultura y redes sociales.** Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. México.
- Gallino, Luciano (2001). **Diccionario de sociología.** Siglo XXI. México.
- Iberformat (2005). **Formación en gestión cultural y políticas culturales.** UNESCO, OEI. España.
- Mariscal Orozco, José Luis (2009a). Emergencia de la formación universitaria en gestión cultural: conceptos, modelos y retos. En José Manuel Vargas Reynoso (Coordinador). **Reflexiones desde abajo/sobre la promoción cultural en México.** Vol III. CONACyT, Instituto de Cultura de León y Barra Nacional de Promotores Culturales A.C. México.
- Mariscal Orozco, José Luis (2009b). **Educación y gestión cultural.** Universidad de Guadalajara. México.
- Mariscal Orozco, José Luis (2011). Avances y retos de la profesionalización de la gestión cultural en México. **Revista Digital de Gestión Cultural.** Año 1, No. 2. México. (Pp. 5-27).
- Martinell Sampere, Alfons (2001). **La gestión cultural: singularidad profesional y perspectivas del futuro.** Cátedra Unesco de políticas culturales y Cooperación. España.
- Ministerio de Educación Nacional (2003). Competencias laborales: base para mejorar la empleabilidad de las personas. Extraído de [http://www.oei.es/etp/competencias\\_laborales\\_base\\_mejora\\_empleabilidad\\_personas.pdf](http://www.oei.es/etp/competencias_laborales_base_mejora_empleabilidad_personas.pdf) consulta: 05/02/2013.
- Portal Iberoamericano de Gestión Cultural (2012). Oferta formativa. [http://www.gestioncultural.org/oferta\\_formativa.php](http://www.gestioncultural.org/oferta_formativa.php) consulta: 25/08/2012.
- Reyes Tépach, Marcial (2011). El presupuesto público federal para la función cultural, deporte y manifestaciones religiosas, 2011-2012. LXI Legislatura Cámara de Diputados. Extraído de <http://www.diputados.gob.mx/celia/sia/se/SAE-ISS-33-11.pdf> consulta: 07/02/2013
- Valcarce Fernández, Margarita y Jato Seijas, Elisa (sf). Las profesiones de género, perfiles y competencias. Extraído de [http://webs.uvigo.es/pmayobre/06/arch/profesorado/margot\\_valcarce/profesiones\\_genero.pdf](http://webs.uvigo.es/pmayobre/06/arch/profesorado/margot_valcarce/profesiones_genero.pdf) consulta: 20/08/2012.

- Galindo Cáceres, Jesús (2011). **Ingeniería en comunicación social y promoción cultural: sobre cultura, cibercultura y redes sociales.** Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. México.
- Gallino, Luciano (2001). **Diccionario de sociología.** Siglo XXI. México.
- Iberformat (2005). **Formación en gestión cultural y políticas culturales.** UNESCO, OEI. España.
- Mariscal Orozco, José Luis (2009a). Emergencia de la formación universitaria en gestión cultural: conceptos, modelos y retos. En José Manuel Vargas Reynoso (Coordinador). **Reflexiones desde abajo/sobre la promoción cultural en México.** Vol III. CONACyT, Instituto de Cultura de León y Barra Nacional de Promotores Culturales A.C. México.
- Mariscal Orozco, José Luis (2009b). **Educación y gestión cultural.** Universidad de Guadalajara. México.
- Mariscal Orozco, José Luis (2011). Avances y retos de la profesionalización de la gestión cultural en México. **Revista Digital de Gestión Cultural.** Año 1, No. 2. México. (Pp. 5-27).
- Martinell Sampere, Alfons (2001). **La gestión cultural: singularidad profesional y perspectivas del futuro.** Cátedra Unesco de políticas culturales y Cooperación. España.
- Ministerio de Educación Nacional (2003). Competencias laborales: base para mejorar la empleabilidad de las personas. Extraído de [http://www.oei.es/etp/competencias\\_laborales\\_base\\_mejora\\_empleabilidad\\_personas.pdf](http://www.oei.es/etp/competencias_laborales_base_mejora_empleabilidad_personas.pdf) consulta: 05/02/2013.
- Portal Iberoamericano de Gestión Cultural (2012). Oferta formativa. [http://www.gestioncultural.org/oferta\\_formativa.php](http://www.gestioncultural.org/oferta_formativa.php) consulta: 25/08/2012.
- Reyes Tépach, Marcial (2011). El presupuesto público federal para la función cultural, deporte y manifestaciones religiosas, 2011-2012. LXI Legislatura Cámara de Diputados. Extraído de <http://www.diputados.gob.mx/celia/sia/se/SAE-ISS-33-11.pdf> consulta: 07/02/2013
- Valcarce Fernández, Margarita y Jato Seijas, Elisa (sf). Las profesiones de género, perfiles y competencias. Extraído de [http://webs.uvigo.es/pmayobre/06/arch/profesorado/margot\\_valcarce/profesiones\\_genero.pdf](http://webs.uvigo.es/pmayobre/06/arch/profesorado/margot_valcarce/profesiones_genero.pdf) consulta: 20/08/2012.