

Gestión cultural, asociatividad y espacio local. Apuntes desde la experiencia chilena ¹

Roberto Guerra V.²

En primer lugar quiero agradecer a la Dirección General de Vinculación Cultural del Gobierno de Jalisco por la gentileza de considerar nuestra modesta experiencia para compartirla con ustedes en este importante encuentro, en el marco del Programa "Jalisco en la Cultura", en la ciudad de Guadalajara.

En las siguientes páginas, intentaremos caracterizar el escenario de la gestión cultural, y desde allí, situar algunas ideas para el trabajo desde el espacio municipal, tomando como punto de partida la experiencia que a la fecha hemos acumulado en Chile. En algunos casos, se trata de reflexiones sobre asuntos en pleno desarrollo, en otras, de los esfuerzos realizados en los últimos años, teniendo en común el espacio local como escenario de dichas acciones.

I.- A modo de introducción: La experiencia Chilena: breve panorama

En Chile, la gestión cultural atraviesa por un periodo de alza en su popularidad de la mano de un crecimiento sostenido experimentado por el sector cultural. Han aumentado los fondos para la cultura, existe una política pública para el sector, se avanza en el desarrollo de infraestructura con el programa de Centros Culturales³, se generan nuevas instancias asociativas y en el ámbito de la sociedad civil, se cuenta el enorme volumen de acciones realizadas por diversos actores que se reconocen en este quehacer, entre otros aspectos. A diferencia de algunos años atrás, la gestión cultural comienza a ocupar espacios y se instala con propiedad en el escenario cultural chileno.

Sin embargo, valga decir, que desde mucho antes que la palabra gestión se ligara a la cultura, otros gestores ya varias décadas atrás, organizaban, presupuestaban, difundían, comercializaban, articulaban en y desde la cultura y las artes. Por evidente que esto pudiera parecer, no es común en Chile escuchar referencia a esta suerte de pasado, al que la gestión cultural llega a incorporarse. Para ilustrar solo un ejemplo.

Ya a fines del año 65, y buscando ampliar la experiencia de su "Peña" de Calle Carmen en el centro de Santiago, Violeta Parra, autora de la universal "*Gracias a la vida*", instala la que sería conocida más adelante como "Carpa de La Reina". Un espacio con capacidad para 1.000 personas, con una oferta de folclore, producción y venta de artesanías, además de servicios de alimentación.

"Yo creo que todo artista debe aspirar a tener como meta el fundirse, el fundir su trabajo en el contacto directo con el público. Me conformo con mantener la carpa y

¹ Ponencia presentada en el "2º Encuentro Estatal de Regidores y Directores de Cultura de Jalisco", organizado por la Dirección General de Vinculación Cultural del Gobierno de Jalisco, Guadalajara, México. Febrero de 2010.

² Presidente Escuela de Gestores y Animadores Culturales, Egac, Chile. rguerracl@yahoo.com

³ El programa entiende que "no es posible la democratización de la cultura sin la existencia de espacios que aseguren una adecuada circulación de bienes culturales" por lo que se plantea dotar a todas las comunas de más de 50 mil habitantes de un centro cultural de calidad. Ver www.consejodelacultura.cl

trabajar esta vez con elementos vivos, con el público cerquita de mí, al cual yo puedo sentir, tocar, hablar e incorporar a mi alma”, recordaba Violeta sobre su espacio.⁴

A casi medio siglo de aquello, no es necesario escarbar demasiado para concluir que la labor desarrollada por Violeta era la de una gestora cultural y que el concepto que mejor refleja el sentido del espacio al que dio vida, es sin duda lo que hoy conocemos como Centro Cultural.

En 1990, luego del término de la dictadura, el Estado asume la existencia de la llamada “deuda con la cultura”, dando curso a una serie de importantes iniciativas legales de apoyo a esta. Entre las principales figuran la Ley N° 18.985, artículo 8°, de donaciones con fines culturales (1990); Ley N° 19.227, de Fomento del Libro y la Lectura, (1993); Ley N° 19.885, de donaciones con fines sociales (2003); Ley N° 19.928, de Fomento de la Música Chilena (2004); Ley N° 19.981, de Fomento del Audiovisual, (2004).

En Agosto del 2003, y buscando unificar una serie de organismos que desarrollaban tareas en el ámbito de la cultura, se crea el Consejo Nacional de la Cultura y las Artes, como organismo público especializado en materia de artes y cultura. La nueva institución, se plantea “apoyar el desarrollo de las artes y la difusión de la cultura, contribuir a conservar, incrementar y poner al alcance de las personas el patrimonio cultural de la nación y promover la participación de éstas en la vida cultural del país”,⁵ contemplando además, la creación dentro de sí, del Fondo Nacional de desarrollo Cultural y las Artes, Fondart, principal fuente de financiamiento de la actividad artístico-cultural a nivel público en el país.

En lo que a todas luces constituyó un importante avance, el rumbo de la llamada *nueva institucionalidad cultural* se expresa en la elaboración de la política “*Chile quiere más cultura, definiciones de política cultural 2005-2010*”. Dicha política estableció 5 líneas estratégicas (creación artística y cultural; producción artística y cultural e industrias culturales; participación en la cultura, difusión, acceso y creación de audiencias; Patrimonio cultural: identidad y diversidad cultural de Chile; institucionalidad cultural), que su vez se traducen en 52 medidas.

En los años posteriores, las regiones fueron desarrollando procesos similares conducentes a generar este instrumento. Sin embargo y en lo que constituye quizás, su mayor debilidad, los procesos de discusión que han derivado en estos instrumentos, han carecido de la necesaria participación ciudadana, estando circunscritas en general, a un sector reducido de “expertos” e instituciones, y a una preocupante distancia de la sociedad civil. A la luz de la experiencia, se trata de una participación, que en lo fundamental se entiende como de entrega de información, más cercana a lo instrumental, que al empoderamiento, generando importantes cuestionamientos a su legitimidad.

No obstante, el sector de la cultura y las artes en Chile exhibe una vitalidad y riqueza de la mano del quehacer de un sinnúmero de agentes culturales que dan vida a una oferta sistemática en las diversas áreas del campo cultural. La proliferación de colectivos artísticos, la labor de gestores y artistas independientes, las iniciativas de formación, el aporte de las organizaciones de base y las instituciones, dan cuenta de un sector en pleno desarrollo, que ha sido capaz de reinventarse y ganar su espacio.

Así, Chile conmemora este año su Bicentenario con un sector cultural, que en el ámbito de la gestión comienza a preguntarse ya no solo por sus prácticas y experiencias, sino que también por su desarrollo y proyecciones. La asociatividad que hasta hace algunos años se presentaba como

⁴ Entrevista con René Largo Farías, Santiago 1966.

⁵ Ley 19.891 que crea el Consejo Nacional de la Cultura y las Artes.

una apuesta difusa, hoy aparece como uno de los desafíos más interesantes en el campo de la gestión cultural y lo hace con un amplio nivel de adhesión.⁶

En este escenario, ha ido cobrando fuerza la necesidad de avanzar en superar la dispersión existente y contar con “espacios de encuentro permanentes” que permitan la generación de una actoría nacional de los gestores culturales chilenos.

A partir de este cuadro, a inicios del año 2009 emprendimos la tarea de impulsar un proceso de fortalecimiento de la asociatividad de los gestores culturales, cuya primera iniciativa fue la convocatoria al “Primer Encuentro regional de gestores y animadores culturales” en Santiago. El diagnóstico inicial daba cuenta de un aumento considerable de los actores culturales que adscribían a la gestión cultural, del mismo modo que las prácticas de animación sociocultural experimentaban un proceso de revitalización, fundamentalmente a nivel de las comunidades de base.

El éxito de convocatoria derivó en un segundo encuentro que se planteó implementar “acciones concretas para el período que pongan en movimiento a la Red”, concluyendo en la necesidad de convocar a un Encuentro de carácter nacional. Así, y precedido por la realización de seis encuentros regionales, llevamos a cabo el “Primer Encuentro Nacional de Gestores y Animadores Culturales”, que en sus tres jornadas convocó a cerca de 700 gestores de todas las regiones, generando de paso, el más amplio espacio de participación ciudadana en cultura en los últimos años en el país.

Allí nos dimos cuenta que en el contexto actual, la asociatividad resulta fundamental para el desarrollo y fortalecimiento del sector, en tanto la construcción del desarrollo cultural - si se entiende desde una perspectiva inclusiva y democrática- supone el fortalecimiento de una *actoría ciudadana* que se constituya en contraparte del Estado en materia cultural y que se propusiera agrupar y representar a este sector.

El encuentro, concluyó entre otras cosas con la instauración del Día nacional de los gestores culturales (9 de octubre) y la voluntad de crear la Asociación Nacional de Gestores Organizaciones Culturales.⁷

Como señalamos en el libro-memoria del Primer Encuentro, el Chile del Bicentenario encuentra a la gestión cultural en un proceso de pleno desarrollo y búsqueda de su identidad. Desde las prácticas independientes, a las institucionales, desde el Estado a la sociedad civil, tienen lugar variados esfuerzos que dan cuenta de los intereses y preocupaciones de los gestores. El desarrollo de audiencias, la protección y defensa del patrimonio, el acceso a las manifestaciones artísticas, el desarrollo de emprendimientos económico-culturales, la producción de eventos, el consumo cultural, el rescate de oficios, el asociacionismo, la participación ciudadana, la integración social a través del arte, la intervención comunitaria, la memoria, la identidad, etc., son algunos tópicos desde donde los gestores articulan su quehacer”.⁸

⁶ Guerra, Roberto. “Asociatividad y participación ciudadana. Algunas reflexiones a propósito del Primer Encuentro Nacional de Gestores y Animadores Culturales”. En “Primer Encuentro Nacional de Gestores y Animadores Culturales. Experiencias y conclusiones”, Pág. 18.

⁷ En su carta fundacional, establece como finalidad el “contribuir al reconocimiento y valoración del campo de la gestión cultural, sus prácticas, procesos y aprendizajes, estimulando la asociatividad de los gestores y sus organizaciones”. Artículo 4, Estatutos Asociación Nacional de Gestores Culturales de Chile, AG.

⁸ Op. Cit. Pág. 16.

II.- Gestión cultural, algunas anotaciones

Como campo en desarrollo, la gestión cultural lentamente ha ido reclamando su espacio tanto en la sociedad, como dentro del propio sector de la cultura y las artes. El desarrollo de ofertas formativas para atender la demanda de cuadros especializados para el sector de la cultura, el creciente número de eventos especializados, el surgimiento de asociaciones tanto a nivel nacional, como internacional, son reflejo de una gestión cultural en pleno proceso de construcción.

Desde su arribo, vinculada a prácticas de corte institucional, la gestión cultural, se ha instalado en diversos espacios, académicos, artísticos, empresariales, comunitarios, contando en la actualidad con una creciente presencia social. Sin embargo, quizás una de las preguntas que sobrevive a su arribo y le acompaña hasta hoy, guarda relación con el qué gestionar, y para qué, interrogando sobre el sentido de gestionar en cultura.

Desde nuestra perspectiva, la gestión tiene sentido, en la medida que permite no solo administrar eficientemente los bienes y servicios culturales, por necesario que sea hacerlo, y hacerlo bien, sino que también gestionar con perspectiva transformadora, en función de favorecer el pleno despliegue de las potencialidades creativas. En palabras de Fidel Sepúlveda, gestionar para *distinguir, lo vital de lo letal*.⁹ Aquello que oprime y aquello que libera. Gestionar para algunos, o gestionar para lo colectivo. Así, no da lo mismo gestionar para administrar un problema, que para buscar transformarlo.

En ese sentido, las experiencias de gestión cultural comunitaria en Latinoamérica, son fiel reflejo de esta búsqueda. En el territorio, y desde las comunidades, miles de iniciativas dan vida a un colorido mosaico, generando sentidos y desde la acción concreta, abriendo espacios de participación y protagonismo. Desde la actividad recreativa con niños, la promoción social y organizacional, hasta las actividades de expresión y formación artística, los territorios conforman quizás el principal escenario donde la cultura se desarrolla y recrea. Los centros culturales, radios y televisoras comunitarias, centros juveniles, colectivos artísticos de diversas disciplinas, el arte circense, el movimiento muralista, bibliotecas populares, medios de comunicación barriales, la animación infantil, son testimonio de una actividad intensa y sistemática que desde el territorio reivindica el quehacer cultural de sello comunitario.

¿Pero qué distingue a estas experiencias de las demás? En general, estas prácticas vienen demostrando hace décadas que el capital humano y la voluntad de actuar por sobre las limitaciones materiales, constituyen el principal recurso con que cuenta el mundo popular y sus organizaciones para emprender su labor. Un *hacer* que no espera a las instituciones, que se recrea constantemente, que busca y genera sus propios espacios. Se trata de "...prácticas que intervienen la realidad social y cultural y demuestran a través de la acción como podrían ser las cosas. Innovan, inventan y copian; articulan y vinculan diferentes actores; reivindican y proponen al mismo tiempo; prueban, aprenden y replican; exigen, pero también se hacen corresponsales y autogestionan; generalmente piden pero no esperan la respuesta de la autoridad para actuar, ya lo están haciendo".¹⁰

De esta forma, no resulta extraño constatar que las prácticas de autogestión -entendidas como la capacidad de alcanzar los objetivos y materializar definiciones desde las capacidades propias-sean consustanciales al surgimiento de la gran mayoría de las organizaciones comunitarias en nuestros países. Un "hacer" desde la satisfacción de sentirse haciendo algo significativo para ellos y para su entorno y que se afirma en su propia voluntad y decisión de llevarse a cabo.

⁹ Conferencia inaugural 2ª Escuela de Gestores y Animadores Culturales. Santiago, Abril de 2006.

¹⁰ De La Maza, Gonzalo. "Sociedad civil en América Latina. Dos apuntes para la reflexión", Pág. 23.

III.- Algunas ideas y desafíos para el trabajo en cultura desde los Municipios.

Mucho se ha escrito respecto de las ventajas y oportunidades que presenta el Municipio para el desarrollo de procesos participativos, y de desarrollo a escala local. Sus funciones, atribuciones, y su carácter de órgano del Estado más cercano a la ciudadanía, le otorgan condiciones muy favorables, y en ocasiones, privilegiadas, para abordar las necesidades que presentan las comunidades y diseñar políticas descentralizadas y pertinentes que den cuenta efectivamente de los intereses de la ciudadanía.

Digamos de entrada, y por más evidente que pudiera parecer, que el impulso de procesos en cultura a nivel local, exigen una mirada integral del territorio que supere la visión tradicional asociada a un espacio geográfico con límites determinados (muchas veces artificiales) concepción tan rígida como estática, que dificulta el avanzar. Entender el territorio como un conjunto de relaciones, tensiones, memoria, historicidad y procesos que conviven -y no siempre armónicamente- en él, constituye un elemento básico para la intervención cultural a nivel local.

Así, gestionar en cultura desde el espacio local supone en primer lugar, el conocimiento del contexto donde se sitúa la intervención: sus actores, procesos, sus necesidades y fortalezas, en síntesis, la identidad. Aquello que funda y explica. Dicho conocimiento debe ser el punto de partida de los procesos de planificación del desarrollo cultural en nuestras comunidades. Como plantea Jesús Martín Barbero, se requieren políticas culturales que tengan en cuenta la *memoria, y “las transformaciones de la identidad de los ciudadanos que habitan los barrios donde hacemos intervenciones urbanas”*. Desde esta perspectiva, no es posible una política cultural que no de cuenta de los mapas de las transformaciones de la identidad de los territorios.¹¹

Efectivamente, lo local -en tanto escenario donde transcurre la vida cotidiana de las comunidades, sus sueños y aspiraciones- es desafío y oportunidad a la vez. Desafío de conocer y aprehender la singularidad presente en los grupos y comunidades, así como oportunidad de construir desde dicho posicionamiento. De allí que sea preciso buscar estar en sintonía con los problemas y necesidades que surgen de la vida cotidiana de esas comunidades en los lugares en donde realizamos nuestro trabajo.

Respecto de los Municipios -y a modo de panorámica- en Chile la presencia de la temática de cultura al interior de la estructura municipal es aun muy débil, no estando reglamentada la existencia del departamento cultural dentro de sí. De este modo, dependiendo de la gravitación que la administración local le asigne al tema, existen “encargados de cultura”, “oficina”, “Departamento”, o lo que es muy común, incorporada a otros como “cultura y deportes”, “cultura y juventud” ó “Turismo y cultura”, existiendo más de treinta denominaciones de la función cultural que realizan las Municipalidades.¹²

Asimismo, esta fragilidad administrativa se traduce en la alta inestabilidad que experimenta el cargo, que al depender de la administración de turno, dificulta la consolidación de dichas unidades y lo que es común, generando una alta rotación de personal.

Respecto de su quehacer, el Diagnóstico de la Gestión Cultural de los Municipios de Chile indica que en general el trabajo de los municipios en materia de cultura se circunscribe a “un conjunto de actividades puntuales a realizar durante el año a manera de Cronograma” (70%), a la vez que el 90% señala que su principal actividad es la realización de “eventos” y/o el apoyo artístico a “eventos municipales.

¹¹ “Cultura desde lo local”. Conferencia Inaugural VII Campus Euroamericano de Cooperación Cultural. Gran Canaria, España. Noviembre de 2010.

¹² Ver “Diagnóstico de la Gestión Cultural de los Municipios de Chile”. Consejo Nacional de la Cultura y las Artes. Valparaíso, 2006.

En materia de planificación, solo un 30% señala poseer un plan de desarrollo cultural para la comuna con objetivos formulados. De los que unidades que han formulado un plan, solo el 52% ha logrado integrarlo al Plan de Desarrollo comunal, PLADECO.¹³

Pese a las evidentes falencias que presenta este sector, la temática cultural se ha ido posicionando en las administraciones municipales, con la formación de nuevas unidades, y un creciente posicionamiento público, de la mano del desarrollo de actividades de diverso tipo. Experiencias de articulación público privada, la formación de Corporaciones Culturales por parte de los municipios, el trabajo con las bibliotecas públicas, el desarrollo de programas de formación artística, la elaboración de planes de desarrollo cultural comunal, aparecen como prácticas destacables en algunas regiones. En ellas, la voluntad política de las autoridades comunales, pero fundamentalmente, el rol que juega del responsable de la unidad de cultura, constituyen aspectos clave.

Dicho esto y desde nuestra experiencia, compartimos algunas pistas y posibilidades en la perspectiva del diseño de acciones desde el espacio municipal, pensando en la función que como regidores y directores de cultura realizan en los municipios del Estado de Jalisco. Se trata tan solo de ideas y consideraciones, posibles o no de realizar, de acuerdo a cada realidad.

a. La cultura como espacio de posibilidades

La mirada amplia de la cultura debe ser el punto de partida. Una cultura que no limite en las prácticas artísticas, sino que transite por ellas, de igual forma que por las culturas populares, el patrimonio, la memoria, la historia local y las expresiones culturales propias de cada territorio. Ello abre las posibilidades y ensancha las alternativas para emprender con un repertorio amplio de posibilidades desde los gobiernos locales.

b. Informar y abrir la participación

Por evidente que pudiera parecer, la experiencia viene demostrando que en materia de participación ciudadana, el estado y las instituciones no siempre están disponibles para los ciudadanos y usuarios. Es por eso que resulta fundamental que las administraciones locales abran sus puertas y se avance desde el necesario espacio de diálogo eventual y a veces transitorio, a la generación de canales de participación permanentes con los artistas, gestores, organizaciones y comunidades. Ello supone el ejercicio de una vocación de participación efectiva, que se aleje del simulacro y junto con socializar la oferta pública, permita un fluido intercambio con el sector cultural. Mesas de trabajo sectoriales, grupos de estudio, encuentros, seminarios, son instancias de las que siempre se pueden extraer logros. La voluntad política para la articulación de actores públicos y privados en torno a un proyecto colectivo, y de los actores públicos entre sí, es fundamental, al igual que la información oportuna, veraz y completa, sin la cual no es posible participar.

c. Alejarse del eventismo, apostar por procesos

El diseño de programas y proyectos, ojala articulados en torno de una política que establezca principios, objetivos, y resultados a alcanzar constituye un esfuerzo ordenador al que debemos dedicar atención. Una correcta combinación entre evento y proceso, puede marcar la diferencia entre la capacidad de generar buenas actividades y la de fortalecer instancias que den continuidad a dichas acciones.

¹³ Op. Cit. Págs. 28, 29, 36 y 43.

d. Actuar, y hacerlo en conjunto

El diálogo y los espacios de participación tienen sentido cuando se expresan en acciones que permitan implementar lo acordado en los procesos de discusión. El desarrollo cultural a nivel local requiere del desarrollo de una alianza honesta entre Estado, sector privado y el cultural que permita asumir los desafíos que presenta el desarrollo cultural de nuestros pueblos. En el año donde muchos de nuestros países conmemoran su Bicentenario, es una buena oportunidad para comenzar a pensar como queremos que sean las cosas en adelante.

e. Evaluar nuestro trabajo

¿Como medimos los resultados de lo que realizamos?, ¿contamos con indicadores para medir cuanto logramos avanzar en lo que nos hemos propuesto?, ¿participa la comunidad de esta acción? Como en todo proceso de intervención social, la evaluación de nuestras actividades constituye un elemento clave para la necesaria síntesis acerca de los resultados de nuestro quehacer. Identificar los mecanismos, la forma e involucrar a quienes con su participación posibilitan las actividades, son tareas que debemos emprender con creatividad.

f. Sistematizar y socializar las experiencias

Enfrentamos el desafío ya no solo del hacer, sino que de transmitir nuestras experiencias y aprendizajes por lo que documentar y socializar lo que hacemos constituye no solo un desafío, sino que un requisito para dar el salto que se precisa. Desde una mirada más amplia, este esfuerzo se enmarca dentro de la necesidad de avanzar hacia el desarrollo de un pensamiento latinoamericano en materia de gestión cultural, que recogiendo la experiencia histórica del trabajo cultural, proyecte marco teórico, ético y político para el quehacer del sector en el continente. En este sentido, la sistematización favorece la articulación del saber popular con la academia, rescatando los aprendizajes generados por la experiencia, y aportando a la generación de conocimiento desde la práctica. Asimismo, al sistematizar y devolver los aprendizajes a las comunidades y grupos que participaron en el proceso, la experiencia puede constituirse en una poderosa herramienta de empoderamiento, fortaleciendo su carácter de sujetos portadores de conocimientos, experiencias y posibilidades de ser actores de transformación social.¹⁴ Un primer paso en esta dirección lo constituye el documentar las prácticas y los procesos que con ellas se generen, para posteriormente analizar y proyectar los aprendizajes que la propia experiencia va entregando.

g. Fortalecer la asociatividad

El componente asociativo resulta fundamental para el desarrollo y fortalecimiento del sector de la cultura. A la luz del desarrollo experimentado y los desafíos que se desprenden de él, se requiere del fortalecimiento de los actores ciudadanos, sus espacios, liderazgos e iniciativas. Para las administraciones locales, contar con una sólida y activa contraparte ciudadana en la cultura, constituye una oportunidad que debe ser valorada correctamente. La existencia de asociaciones de artistas, gestores, colectivos artísticos, que ejercen representación, debe ser vista como la posibilidad de establecer alianzas y acortar la brecha que en no pocos lugares se aprecia entre las prácticas ciudadanas y el Estado.

¹⁴ Ver "La sistematización de la práctica del Trabajo Social". Rosa María Cifuentes Gil. Colección Política, Servicios y Trabajo Social. Lumen Humanitas 1999.

IV.- Final

A modo de cierre, creemos necesario insistir en que más allá de formularios y proyectos, de la técnica y la administración, es preciso entender la gestión cultural como un proceso metodológico y creativo orientado al logro de objetivos de interés colectivo. Una acción dotada de sentido y propósitos que se plantea incidir en el estado de las cosas.

Un proceso de búsqueda desde la experiencia misma con grupos y comunidades para la apertura de espacios de participación y protagonismo en la cultura, que posibiliten la visualización y proyección de las expresiones propias de las personas, grupos y comunidades con quienes trabajamos.

En síntesis, una gestión cultural que abra nuevos espacios y ponga al centro de sus preocupaciones no solo la certeza de la técnica, sino la inquietud de la pregunta, para encontrar respuesta a los desafíos que plantea el desarrollo cultural en nuestros países. Hay allí un hermoso desafío de futuro que requiere el mejor de nuestros esfuerzos. •