



Introducción al Dossier:  
Fundamentos de la gestión cultural: el papel de la Universidad

María Margarita Flores Collazo  
Departamento de Humanidades  
Universidad de Puerto Rico en Arecibo

Sometido: diciembre, 2010  
Aceptado: enero, 2011

Uno de los rasgos fundamentales de la modernidad es que lo gestionable de la cultura se vuelva una función especializada en la sociedad (Brunner 21). Por tanto, a medida que las sociedades se tornan más complejas, asimismo los ámbitos de gestión cultural expanden sus prácticas de interacción con diversos y “nuevos circuitos de producción/interacción simbólica” (Ibid). Tales ámbitos de gestión incluyen, entre otros, instituciones u organizaciones culturales públicas y privadas; empresas relacionadas con las industrias culturales; instancias públicas y privadas de creación artística; entornos comunitarios orientados a la realización de proyectos o programas culturales propios; y redes de cooperación local, regional, nacional e internacional que auspicien la producción y circulación de bienes simbólicos. Dentro de esta línea queda sugerida la intervención de mediadores (gestores culturales) que hacen “posible la producción, la distribución, la comercialización y el consumo de los bienes y servicios culturales, articulando a los creadores, los productores, los promotores, las instituciones y los públicos, conjugando sus distintas lógicas y compatibilizándolas a fin de conformar el circuito en el que las obras se materializan y cobran sentido en la sociedad” (Bayardo 1). Planificación, coordinación, dirección y evaluación son, entonces, acciones clave en la conformación de procesos de interacción fructífera entre las manifestaciones culturales, las expresiones artísticas, la educación, los



patrimonios tangibles e intangibles, la museología, el turismo, la tecnología, la economía, los mercados, el consumo y, por supuesto, los públicos creadores y receptores (De Zubiría). En este punto, vale también acotar que la gestión en tales lides constituye, ineludiblemente, a sus hacedores en forjadores de políticas culturales.

La pluralidad de los dominios de acción y los correspondientes modos de intervención esbozados confirman, a su vez, “necesidades formativas, caracterizadas por la variedad y la particularidad” (Ibid.). Las actividades y los requerimientos convenientes al desarrollo de los diversos aspectos y fases de producción simbólica resultan en una no menos plural diversificación de los profesionales del sector cultural. En sintonía con lo expuesto, de cara al siglo XXI los gestores culturales se enfrentan a un amplio bastidor de circuitos de producción, comunicación y consumo de los múltiples bienes culturales que los actores sociales generamos cada vez más a la luz de *interrelaciones de tipo global-local* (Mato 152). En aplicación a la propuesta de Daniel Mato, relativa a la importancia que amerita la interpretación de los procesos de globalización contemporáneos desde perspectivas transdisciplinarias, es oportuno reconocer que la formación profesional y académica de gestores culturales apunta hacia la adquisición de competencias específicas que, fundadas en prácticas de investigación procedentes de distintos campos de saber humanístico, científico social, empresarial y jurídico, apoyen la comprensión de los contenidos conceptuales y prácticos de la dinámica relación entre lo político, lo cultural y lo económico (Mato 147-177).<sup>1</sup> En los próximos renglones, esta prestancia formativa teórica y

---

<sup>1</sup> En lo que respecta a la formación profesional y académica de los gestores culturales, véase Bayardo, Gómez de la Iglesia, Cuadrado García y Martinell Sempere.



práctica a la que refiero es destacada en estrecho enlazamiento con el papel que juega la Universidad de Puerto Rico en la profesionalización de gestores culturales en el país.

Los artículos reunidos en este dossier son indagaciones preliminares, realizadas por un grupo de estudiantes del programa de [Maestría en Gestión y Administración Cultural de la Universidad de Puerto Rico](#) del Recinto de Río Piedras. Los alcances e incumbencias de las gestiones culturales son vistas desde los derechos culturales hasta la dimensión económica de lo cultural. Un común denominador es la exposición del papel de los gestores culturales como componentes clave en el examen de los modos como son proyectados, programados y planificados los procesos de producción simbólica en las sociedades contemporáneas latinoamericanas, incluyendo la puertorriqueña. Asimismo, comparten la visión de que es inadmisibles gestionar lo gestionable de la cultura sin dar curso al empoderamiento de todos los sectores sociales; a su inclusión en los procesos de producir y acceder bienes culturales; y a la conformación de políticas públicas que garanticen respuestas eficientes a las demandas dirigidas a volver visibles la diversidad de modos como los sujetos expresamos nuestras invenciones, apropiaciones y usos de lo cultural (Olmos). Por otro lado, coinciden en el entendimiento de que las sociedades actuales requieren de Estados hábiles en el fortalecimiento de sus funciones (en ya largo retraining) como proveedores de servicios y equipamientos culturales, que, a su vez, aseguren el encauzamiento estratégico de las acciones generadas por los sectores privados y los distintos niveles de movilización ciudadana en relación con los diferentes planos constitutivos de la cultura. En virtud de la potenciación de las manifestaciones artísticas y culturales en consonancia con la orientación de políticas culturales que resguarden la libertad de creación y el



acceso equitativo a los múltiples horizontes de producción simbólica, los autores apuestan a la sensibilización de las prácticas de gestión. Sobre este particular, nos permiten advertir que las relaciones sociales de producción cultural pueden transformarse a favor de la efectuación de democracias más participativas e inclusivas. En esta línea también admiten inferir la relevancia de prácticas bien informadas acerca de las complejidades de los procesos de globalización en boga. Mucho de lo expuesto en los escritos, conduce a pensar que tales procesos requieren de interpretaciones ajenas a inflexiones reduccionistas, ora en sus vertientes neoliberales, ora en miras de maquiavélicas conspiraciones economicistas.

Dentro del marco de acuerdos comunes, los artículos compilados en esta publicación aluden a ideas que sus autores han ido perfilando como fundamentos conceptuales de proyectos que vislumbran concretar para su titulación como gestores culturales profesionales. Dicho sea de paso, éstos son poseedores de amplia experiencia como agentes del sector cultural de la isla en su calidad de actores, bailarines, escritores, guionistas y directores de cine, museólogos, educadores en el campo de las artes y líderes comunitarios. Dada esta particularidad relativa a la experiencia práctica, ¿por qué hacer pie en un ámbito universitario? Porque como bien puede desprenderse de la filosofía y misión de la Maestría en Gestión y Administración Cultural de la Universidad de Puerto Rico, el papel de la Universidad (aquí y acullá) debe cifrarse en la provisión de espacios para pensar críticamente las matrices conceptuales que han servido como una suerte de guías para el diseño y ejecución de políticas culturales, en no pocas ocasiones, desatentas a las continuas transformaciones culturales que tienen lugar en un “mundo cada vez más globalizado e intercomunicado”.



Actuar eficientemente en pos del desarrollo artístico y cultural de la sociedad implica el reconocimiento de que el cambio es una constante en las prácticas de crear, apropiarse y usar lo cultural. Por lo mismo, es de vital importancia disponer de un varillaje disciplinario flexible y sólido al mismo tiempo. El gestor cultural formado desde la universidad se perfila capaz de conjugar orientaciones teóricas y metodológicas que sirvan de herramientas adaptables a los diversos contextos donde funjan como mediadores. Igualmente, la solidez académica de su formación contribuye al ejercicio crítico de teorías y métodos cuando se perciban inaplicables, dando paso a prácticas de investigación y ejecución innovadoras, pero, sobre todo, atemperadas a las necesidades y demandas de creadores y receptores de sentidos y significaciones simbólicas.

Me resta extender mi más profundo agradecimiento a todos los estudiantes que tuve el honor de atender, durante el primer semestre del año académico 2010-2011, en el curso Fundamentos de la Gestión Cultural (GECU 6005) de la sobredicha Maestría. Todos ellos me permiten confirmar que sí es posible hacer de nuestra universidad un espacio para el razonamiento crítico, dinámico y creativo. De manera muy especial, doy gracias a los que participan como articulistas en este dossier, puesto que ponen al alcance de insospechados lectores cibernéticos ideas, experiencias y aspiraciones contestes con nuestra realidad inmediata, abriendo de este modo la posibilidad de estudios comparativos y futuras alianzas allende 100 x 35. El mayor de mis reconocimientos va dirigido al Dr. José J. Rodríguez Vázquez, actual director de *Amauta*, por recibir con entusiasmo la propuesta de dar forma a esta publicación. Su apoyo es muestra de lo que como miembros del mismo sistema universitario debemos garantizar:



la colaboración entre recintos en aras de fomentar la vitalidad de la enseñanza e investigación con alto sentido de compromiso académico y social.



### Referencias bibliográficas

- Bayardo, Rubens. “Los gestores culturales: nuevos profesionales en el sector cultural”. Fecha de acceso: 15 marzo 2011  
<http://revistas.pucp.edu.pe/ojs/index.php/summa/article/viewFile/42/47>
- Brunner, José Joaquín. *América Latina: cultura y modernidad*. México: Grijalbo, 1992.
- Cuadrado García, Manuel. “Formación e investigación en el ámbito de la gestión cultural”, en *Actas I Congreso Internacional sobre la Formación de los Gestores y Técnicos de Cultura*. Valencia, 10 al 13 de mayo de 2005. Servicio de Asistencia y Recursos Culturales (SARC) de la Diputación de Valencia. Fecha de acceso: 15 agosto 2010  
[http://descarga.sarc.es/Actas2007/CD\\_congreso/pdf\\_c/3/3.5.pdf](http://descarga.sarc.es/Actas2007/CD_congreso/pdf_c/3/3.5.pdf)
- Gómez de la Iglesia, Roberto. “Gestores culturales: nuevos profesionales y nuevas organizaciones para la complejidad social”, en *Actas I Congreso Internacional sobre la Formación de los Gestores y Técnicos de Cultura*. Valencia, 10 al 13 de mayo de 2005. Servicio de Asistencia y Recursos Culturales (SARC) de la Diputación de Valencia. Fecha de acceso: 15 agosto 2010.  
[http://descarga.sarc.es/Actas2007/CD\\_congreso/pdf\\_c/2/2.2.pdf](http://descarga.sarc.es/Actas2007/CD_congreso/pdf_c/2/2.2.pdf)
- Martinell Sempere, Alfons. “La gestión cultural en la universidad” en José Antonio Gómez Hernández (coord.), *Práctica artística y políticas culturales: algunas propuestas desde la universidad*. España: Universidad de Murcia, 2003. Fecha de acceso: 10 febrero 2011  
<http://www.um.es/campusdigital/Libros/textoCompleto/poliCultural/08Martinell.pdf>
- Mato, Daniel. “Des-fetichizar la “globalización”: basta de reduccionismos, apologías y demonizaciones, mostrar la complejidad y las prácticas de los actores”, en Daniel Mato (comp.) *Estudios Latinoamericanos sobre cultura y transformaciones sociales en tiempos de globalización 2*. Venezuela: CLACSO, 2001. Fecha de acceso: 20 julio 2010  
<http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/ar/libros/mato2/mato.pdf>
- Olmos, Héctor Ariel. *Gestión cultural y desarrollo claves del desarrollo*. Madrid: Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo, 2008. Fecha de acceso: 10 julio 2010  
[http://www.aecid.es/export/sites/default/web/galerias/cooperacion/Cultural/descargas/Gestion\\_Cultural.pdf](http://www.aecid.es/export/sites/default/web/galerias/cooperacion/Cultural/descargas/Gestion_Cultural.pdf)