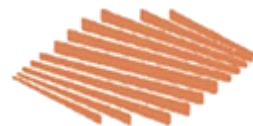




Universidad Central de Venezuela
Facultad de Humanidades y Educación
Escuela de Artes
Departamento de Gestión Sociocultural



**HACIA LA FORMACIÓN DE NUEVOS GESTORES: MANUAL DE
GESTIÓN CULTURAL PARA ENTES MUNICIPALES.**

**Trabajo de Grado para optar al título de Licenciada en Artes, Mención
Gestión Sociocultural**

Autora: Fraine Ortiz

Tutor:

Carlos Raúl Hernández

Enero de 2017



HACIA LA FORMACIÓN DE NUEVOS GESTORES (Manual De Gestión Cultural Para Entes Municipales)

F. ORTIZ

UNIVERSIDAD CENTRAL DE VENEZUELA, ESCUELA DE ARTES

La gestión cultural ha pasado a convertirse en una herramienta para el desarrollo en el progreso municipal. Esto surge por la toma de conciencia respecto a la gestión cultural y su importancia como herramienta para la administración de recursos locales y la generación de soluciones a diversos problemas de índole social. Por lo que cada día se hace más necesario desarrollar la gestión cultural a través de la toma de conciencia del rol que desempeña el gestor cultural y los entes municipales como órganos rectores.

Por esto es necesario crear herramientas relacionadas con la comprensión de la gestión cultural, al fortalecer el papel y rol de los gestores, de manera que tengan mayores herramientas para trabajar de manera articulada con la ciudadanía en pro del desarrollo cultural de la localidad. Una de las más grandes herramientas que se puede otorgar es a través de la creación de manuales que les permita consultar y repasar constantemente el papel de la gestión cultural, el papel del gestor y la relación con la comunidad.

Palabras clave: GESTIÓN CULTURAL, MUNICIPIOS, GESTOR CULTURAL, MANUALES DE GESTIÓN, CIUDADANÍA.

Dedicatoria

A todo aquel que ha tenido en su corazón el deseo de estudiar una carrera tan “descabellada” y extraordinaria como esta.

A todos a quienes desde diferentes lugares, dedicaron minutos y palabras para decirme que yo haría grandes cosas durante y después de mis estudios.

A muchos profesores y compañeros, que durante diferentes momentos representaron para mí un “salvavidas”, cuando no entendía la clase o estaba muy cansada y casi no había tenido tiempo de estudiar, y estos daban parte de su tiempo en reforzar el conocimiento que estaba en mí.

Debo una parte del crédito a muchas personas que contribuyeron a este logro. Pero hoy el crédito en su mayoría pertenece a Dios, quien multiplicó mis fuerzas para culminar esta meta.

Agradecimientos

Con todas las fuerzas de mi ser agradezco a Dios por ser la mayor inspiración de mi vida, quien a través de miles de formas sublimes e inexplicables me levantó cada día en el desarrollo de esta carrera.

Agradezco nuevamente a Dios por la gran familia biológica que me entregó, quienes en muchos traspasos se levantaban en las madrugadas para prepararme una bebida caliente y a decirme “el esfuerzo vale la pena. Recuerda que cuando el camino se pone duro, los duros continúan”.

Gracias Dios por la familia del alma que me entregaste. La iglesia Siloé pasó de ser un conjunto de conocidos a una familia que sin pedir nada a cambio han apostado a mis sueños y han creído en el potencial que existe en mí.

Gracias a Dios por la UCV en especial por la Escuela de Artes. Uno de los mayores retos de mi vida ha sido ingresar a la “Casa que vence la Sobras” y poder permanecer en ella a pesar de las dificultades económicas, financieras de tiempo que se me presentaron a lo largo de la carrera.

Este es sólo el inicio de grandes éxitos y metas por alcanzar que esperen por mí. Este es el tiempo de salir devorara cada bocado de un mundo extraordinario que Dios creó para que lo disfrutara.

Índice

Resumen	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Introducción	vii

Capítulo I. Gestión cultural herramienta para el desarrollo de la sociedad. Tres ejemplos de proyectos

culturales.....	1
1.1 Plan de Desarrollo Cultural de Medellín 2011- 2020. Una ciudad que piensa y se construye desde la cultura.....	5
1.2 Guía de buenas prácticas de la gestión cultural. Asociación de Pro- fesionales de la Gestión de Catalunya.	8
1.3 Lineamientos básicos para el Plan Estratégico de Cultura del Mu- nicipio Chacao 2014-2019.....	10

Capítulo II Elementos Conceptuales para la elaboración de un Manuel de gestión cultural.....

2.1 Animación sociocultural.....	15
2.1.1 Identificación de la problemática.....	18
2.1.2 Definición del objetivo a lograr.....	18
2.1.3 Justificación.....	18
2.2 Animación Cultural.....	19
2.3 Promoción Cultural.....	21
2.4 Dinámica Cultural.....	24
2.5 Identidad Cultural.....	26
2.6 Política Cultural.....	27

2.7 Planificación Cultural.....	29
2.8 Proceso de producción.....	30
2.8.1 Concepción.....	31
2.8.2 Producción o desarrollo.....	32
2.8.3 Postproducción y conclusiones.....	32
2.9 Patrimonio cultural.....	33
2.9.1 Patrimonio Tangible.....	33
2.9.2 Patrimonio Intangible	33
2.10 Agente Cultura.....	35
2.11 Gestor Cultural.....	36
2.12 Perfil del gestor cultural.....	38
2.13 Identificación de organizaciones.....	40
2.13.1 Con fines de lucro.....	41
2.13.2 Sin fines de lucro.....	41
2.13.3 Formales.....	41
2.13.4 Informales.....	41
2.13.5 Centralizadas.....	41
2.13.6 Descentralizadas.....	41
2.13.7 Agente Cultural.....	41
2.13.8 Gestor Cultural.....	41
2.14 Uso del color en el diseño.....	42
2.15 Estilo de escritura.....	47
A modo de conclusiones.....	49
Fuentes consultadas.....	51

Introducción

La gestión cultural es un tema que involucra a toda persona consciente o no de ello. Todo ser humano es partícipe en la construcción y desarrollo de la sociedad, por lo que se incluye constantemente en una gestión e la misma, donde puede provocar cambios significativos para su desarrollo. A través de una gestión cultural consciente, se pueden erradicar problemas sociales y hasta rescatar valores dentro de una nación. Ahora bien, una buena gestión cultural depende del estado de consciencia sobre la misma y cuáles son los está objetivos que persigue.

El rol del gestor cultural se ha entendido erróneamente como el de un líder que resuelve necesidades inmediatas en una localidad, empleando sólo su carisma o dinamismo como sustituto absoluto de un proyecto con basamentos teóricos, el cual posibilitaría un mayor impacto y perdurabilidad de la acción sociocultural. Alfons Martinell sostiene que “toda política cultural ha de desarrollar unos objetivos y unas estrategias incorporando una acción formativa dirigida a la capacitación de las personas que han de desarrollar estos objetivos” (2001: 4). Es necesario que todo gestor cultural consciente de su rol se capacite constantemente para realizar una gestión más efectiva y duradera.

A partir del nacimiento de la UNESCO se ha impulsado la valoración de la cultura como una noción que define la sociedad y al ser humano, apuntando a que la transformación del entorno y el entendimiento de la sociedad parten del individuo. Considerando esto, la formación en gestión cultural se convierte una vez más en una prioridad, pues se impone como una necesidad la generación de conciencia acerca del individuo como principal agente creador de cultura que, al poseer este conocimiento, puede producir un mayor impacto en la sociedad.

La presente investigación crea un manual con los principios fundamentales pertinentes a la gestión cultural, como guía para el desarrollo de proyectos culturales en entes municipales. El fin de este, es establecer lazos de alianzas entre las alcaldías y comunidades adyacentes, para lograr crear trabajos y proyectos culturales que permitan desarrollar estrategias para el mejoramiento de la calidad de vida de la población y de los valores ciudadanos de la localidad.

Para esto se inicia con la expresión y discusión de 3 experiencias de proyectos culturales ligados al trabajo municipal y que finalmente quedaron plasmado en manuales y guías para la comunidad.

Luego de esto se desarrolla un marco teórico con los términos relativos a la gestión cultural, lo que permitirá un mayor entendimiento y

sostenibilidad del tema. En primer lugar se rescatará lo manifestado por Alfons Martinell para definir qué es gestión cultural. Luego se encontrará lo expuesto por Néstor Canclini sobre políticas culturales, seguido de la definición de “gestión cultural” según Rafael Alcalá, al igual que el rol del gestor cultural según los Fundamentos de Gestión Empresarial para la Cultura y las Artes de María Paz Soriano. Finalmente se mostrará el trabajo de Josué Llul Peñalba el cual explica qué se entiende por patrimonio.

Además de esto, se expondrá la importancia que posee el color en el diseño gráfico, para luego definir los colores que se usaran en el manual, de manera que este sea más atractivo al momento de ser presentado a las comunidades. Además, se explica el tipo de lenguaje que se usará, en este caso es un lenguaje de estilo periodístico, que presenta la información de una manera fluida, permitiendo la comprensión de la misma para la mayoría de las personas que pongan el uso el manual a crear.

Finalmente, se expondrá los resultados y conclusiones obtenidas tras el trabajo de investigación y la creación del manual de gestión cultural.

Capítulo I

Gestión cultural herramienta para el desarrollo de la sociedad. Tres ejemplos de proyectos culturales.

Hoy día la sociedad enfrenta el desafío de construir un pensamiento político cultural, que pueda generar estrategias culturales locales y planes como herramientas para el desarrollo y bienestar de la sociedad. Estas estrategias culturales sólo pueden ser generadas de la mano participativa de múltiples y diversos actores, principalmente, del Estado en sus diferentes rangos o cargos de mandato.

El Estado en sus diferentes organizaciones ha asumido un rol protagónico en el desarrollo cultural, siendo el pionero en el progreso de diferentes proyectos que han permitido la reivindicación de la identidad cultural. Sin embargo, cuando se trata del desarrollo basado en el reconocimiento y valoración de las identidades y dinámicas culturales locales, el municipio aparece como el actor fundamental por la cercanía que posee con los ciudadanos, estimulando la participación y protagonismo cultural de quienes habitan el territorio que administra.

En la formulación o planificación cultural municipal se debe tener en cuenta la realidad local, el contexto y las tendencias que inciden en su desenvolvimiento, y solo al identificar estos actores, se orientan los esfuerzos

que generarán cambios en la gestión cultural local. Esto permitirá definir con mayor precisión las posibles tareas y responsabilidades que deben cumplir los diversos actores en el quehacer cultural, así se podrá facilitar la coordinación de esfuerzos orientados a un mayor desenvolvimiento. Luciano Cruz-Coke en su publicación Guía Metodológica para el Desarrollo de Planes Municipales 2011 expone que:

...la planificación municipal cultural debe ser entendida como un proceso sistemático y deliberado destinado a transformar las actuales condiciones culturales, patrimoniales y ciudadanas de una comuna, en función de obtener un mejoramiento de las condiciones de vida (p.23)

Es importante tener en cuenta que las entidades municipales o alcaldías tienen en sus manos la administración de diferentes espacios públicos. Estos, suelen ser los lugares protagónicos y más concurridos de las ciudades, y es allí donde converge la mayor cantidad de personas. Si sobre estos espacios las alcaldías establecen planes de desarrollo cultural, los mismos pasan a convertirse un atractivo para las comunidades adyacentes, y serán vistos como espacios que sensibilicen a la población con la dinámica cultural, aportando al desarrollo del bienestar de la sociedad. Esto igualmente permitiría el desarrollo constante de actividades culturales que fortalezcan la identidad de la población.

Por otra parte, la actividad cultural se encuentra en un constante dinamismo aun cuando existen pocos especialistas dedicados a entender su

gestión. Sin embargo la falta de expertos y estudios sobre el tema, dificulta definir y establecer estrategias para reencauzar u orientar la dinámica cultural en caso de ser necesario.

Amartya Sen en Extraído de Diálogo, UNESCO (1998) expone que “la cultura debe ser considerada en grande, no como un simple medio para alcanzar ciertos fines, sino como su misma base social”. Al reconocer la cultura como base para el desarrollo del bienestar social, se generan reflexiones sobre cómo crear mecanismos que mejoren su gestión y permitan su desarrollo. Para esto, es necesario conocer las bases teóricas fundamentales pertinentes a la gestión cultural, además de las posibles herramientas que ayuden en la ejecución de las mismas.

Para esto, es necesario que la dinámica cultural sea reencauzada y gestionada para poder, como afirma Alfons Martinell (2001), generar procesos de cooperación donde el quehacer artístico sea visto como medio de desarrollo. Al entender la cultura como base para el desarrollo, se usa como plataforma para generar estrategias y alterativas que permitan el bienestar social, a través de la integración de la sociedad con el medio cultural y artístico. El desarrollo de un pensamiento político cultural, mantiene la formación en la educación cultural como un derecho con el fin de generar gestores culturales que produzcan estrategias para fortalecer la relación de los ciudadanos con su entorno.

Tomando en cuenta la importancia de la gestión cultural como herramienta para el desarrollo de la sociedad, e identificando el papel protagónico que poseen los entes municipales en el desarrollo de un proyecto cultural local, la presente investigación se propone crear un manual con los principios fundamentales pertinentes a la gestión cultural, como guía para el desarrollo de proyectos culturales en entes municipales. Dicho modelo no desarrollará solamente el componente teórico de la gestión cultural, sino que proporcionará herramientas más prácticas para entender cómo se desarrolla un proyecto cultural, cómo realizar un cronograma de actividades culturales, saber de qué manera se identifica el patrimonio cultural local, cómo es el proceso de producción de un evento cultural, entre otros.

Concibiendo ahora que la gestión cultural es una herramienta que se ha vuelto cada vez más útil para la sociedad, y su éxito radica en proyectos culturales que permiten la participación ciudadana, la integración de disciplinas artísticas y científicas, es fundamental citar algunas buenas prácticas de de estos proyectos. Aunque existen una gran variedad de trabajos exitosos dedicados a la gestión cultural, para esta investigación se hará referencia a tres casos puntuales que han servido como inspiración

Plan de Desarrollo Cultural de Medellín 2011- 2020. Una ciudad que piensa y se construye desde la cultura.

Este plan de desarrollo nace en la Alcaldía de Medellín en Colombia, con el fin de tomar la cultura como herramienta para construir acuerdos que permitan dignificar la calidad de vida de la ciudadanía, a través de la creación y toma de espacios que generen el compartir y la cohesión de las comunidades.

Se plantea desafíos como la convivencia pacífica en la ciudad, en el que se busca el reconocimiento de la diferencia y el aumento de opciones para asumir y negociar conflictos, además, el fortalecimiento de lo público como centro de la ciudadanía y su aporte fundamental a la convivencia y la promoción del intercambio. Enfocándose en aspectos como los derechos para el desarrollo humano integral, señalando que las particularidades también como un derecho y un enfoque territorial para reconocer las diferencias en términos de condiciones, potencialidades, oportunidades y dinámicas de relación con el mundo que existen entre los territorios urbanos y rurales.

El plan se sustenta en una política pública que asume la cultura como factor del desarrollo humano, a través de proyectos no mayores a dos años que permitan tener en la ciudad una oferta cultural con el fin de buscar la sostenibilidad de los años venideros. Dentro de los proyectos culturales aplicados está “La ciudad un aula más”, que es un recorrido urbano y formación

callejera, realización de festivales de arte y música, realización de ferias desfiles, entre otros. Con el Plan de Desarrollo Cultural de Medellín 2011- 2020 se espera que:

...en el año 2020, Medellín será una ciudad donde se garantizará los derechos humanos y culturales de los ciudadanos y se promoverán sus deberes. Una ciudad donde se asuma la garantía de espacios para la participación de sus ciudadanos, sectores y organizaciones en las decisiones del futuro de la ciudad, el establecimiento de acuerdos y la promoción del respeto entre diferentes, y el espacio público entendido como elemento estructurante en la ciudad. (p.20)

La particularidad de este plan reside en la búsqueda constante no sólo de generar espacios de convivencia, sino permitir potenciar el desarrollo humano y lograr que exista la conciencia de la cultura no como un medio sino como una base para el desarrollo social.

La sostenibilidad del mismo está basada en principios de la planificación cultural aprovechando las capacidades y potencialidades de la ciudad y su ciudadanía para que las intervenciones y los cambios se mantengan en el tiempo. Esto es posible tras la serie de acciones que dinamizan el desarrollo cultural de la ciudad, dejando diseños de proyectos a cada uno de los actores de la vida de la ciudad, en este caso de la vida cultural: artistas, creadores, productores, organizaciones sociales y comunitarias, empresa privada, sector público, entre otros.

Las acciones definidas para el Plan y su contenido fueron desarrollados por un equipo técnico según una serie de criterios que buscan favorecer el bien general y volver acciones al plano local para concretar la gestión de los procesos culturales en la ciudad.

Otro aspecto importante de resaltar y multiplicar, es la constante formación cultural y ciudadana, la comunicación y divulgación del mayor contenido posible desarrollado en el Plan. El ejercicio de la ciudadanía cultural demanda no solo la participación sino que ella exige que la administración pública y las instancias de participación que incorporen la representación de los diversos sectores, áreas y territorios, presenten rendición pública de los resultados de su gestión. Para esta presentación pública es necesario el monitoreo, seguimiento, evaluación y la retroalimentación constante de los planes, programas y proyectos

Del Plan de Medellín es importante reflexionar sobre el hecho de que estos presentan proyectos que no duran más de dos años, con el fin de poder ofrecer una mayor gama de oferta del quehacer cultural, lo que permite evidenciar el desarrollo constante de una sociedad llena de habilidades culturales y artísticas, dispuestas a desarrollar proyectos que permiten el compromiso de la ciudadanía con su comunidad.

Es este trabajo al crear el manual de gestión cultural, se darán herramientas y nociones de cómo hacer un proyecto cultural, lo que permite que

constantemente a través de esta guía se estén creando proyectos que permitan innovar en la sociedad y abarcar en diferentes momentos, distintas problemáticas donde la ciudadanía será quien genere la solución a través de estrategias culturales y artísticas. Igualmente se expondrán nociones y guías de la importancia en la publicación del contenido de los proyectos culturales y lineamientos de cómo se realiza.

Guía de buenas prácticas de la gestión cultural. Asociación de Profesionales de la Gestión de Catalunya.

Esta iniciativa construye la respuesta a la necesidad de crear un documento para orientar la práctica continua de la gestión cultural en Catalunya Barcelona- España en el año 2011, en el que participan múltiples expertos en materia de gestión cultural para la redacción y elaboración del documento.

La Guía hace una descripción de los distintos aspectos que contribuyen a mejorar la calidad del ejercicio de la gestión cultural, siendo una referencia de estrategias a usar para el entendimiento teórico de la gestión cultural y la práctica de la misma, esto con el objeto de generar consciencia sobre la importancia de la misma, y así entender que la práctica de la gestión cultural va ligada a las características y necesidades de la sociedad que lo engendra o sociedad donde se desarrolle.

La Guía se fundamenta en la experiencia de 25 años de los profesionales de la gestión cultural en España, siendo una herramienta para reforzar la necesaria autonomía e independencia del gestor cultural a la hora de afrontar situaciones o dilemas derivados del ejercicio de la gestión cultural. Además se busca fortalecer la relación con la ciudadanía y así estos puedan tener acceso a los bienes y a los servicios culturales como derecho fundamental consagrado en el artículo 27 de la Declaración Universal de los Derechos Humanos.

En este se plantea como objetivo principal el fomento del trabajo profesional de calidad del gestor cultural, al hacer que los gestores culturales posean la consciencia de la importancia de su labor, y así la misma sea ejercida con mayor responsabilidad. Con este objetivo planteado, la Guía de buenas prácticas de gestión cultural, en su contenido contribuye al conocimiento de la normativa técnica y legal de la cultura en Catalunya. También busca informar a la sociedad de la función que desarrollan los gestores culturales como profesionales que están al servicio de los intereses de la sociedad y del bien común.

Esta guía hace gran énfasis en la comprensión de las competencias que debe desempeñar el gestor cultural, y su relación con la comunidad. Siguiendo este ejemplo, en el Manual de gestión cultural para entes municipales, que se va a desarrollar, dedicará una sección especial para describir las

funciones y competencias de un gestor cultural, además de diferentes herramientas que este puede usar al momento de ejecutar un proyecto cultural, como las oportunidades que ofrecen los medios de comunicación. Finalmente, se detallarán herramientas para que el gestor pueda identificar de una manera más sencilla el quehacer cultural en su comunidad al mismo tiempo que el patrimonio.

Lineamientos básicos para el Plan Estratégico de Cultura del municipio Chacao 2014 – 2019.

Desde el momento mismo de la creación de la Alcaldía de Chacao en 1991 y Cultura Chacao, esta se ha dedicado a comprender los cambios de la ciudad y movilizar el acento de su gestión cultural al crear espacios de encuentro y convivencia ciudadana, para la consolidación de una comunidad consciente de su rol en la transformación de Caracas.

El éxito de esta gestión radica en la planificación estratégica, la elaboración de políticas públicas claras y una visión de largo plazo apoyada en la reflexión y la participación. A comienzos del año 2012 inició el Plan Estratégico de Cultura con el soporte de la opinión del mayor número de ciudadanos y organizaciones que hacen vida cultural en Chacao.

Luego para el 2014 se inicia el Plan Estratégico 2014-2019 como producto de una consulta que incluyó talleres de trabajo con actores culturales en el municipio: instituciones culturales públicas y privadas, gestores, colectivos artísticos y ONG culturales, artistas, cultores y asociaciones civiles de manifestaciones tradicionales, estudiantes universitarios y de maestría en Gestión y Políticas Culturales. Este plan tiene como fin dedicarse fundamentalmente a aquellas actividades que refuerzan el sentido de comunidad y la idea de “equipo local”, contribuyen a la activación de la memoria y las tradiciones, tratan de incidir en la construcción de ciudadanía y en mejoras de los niveles de convivencia, promueven la actividad y la participación artística con énfasis en los talentos locales.

La gestión cultural desarrollada por la Alcaldía de Chacao a través de la Fundación Cultura Chacao como trabajo de servicio a la comunidad se organizó a partir de cinco grandes líneas:

- 1.-La apropiación democrática del espacio público y la construcción de ciudadanía.
- 2.- La creación de infraestructura como catalizadores culturales.
- 3.- El trabajo de sensibilización y promoción para las artes.
- 4.- El valor de la memoria, el patrimonio, la tradición y el turismo.

5.- La atención específica al pensamiento, la reflexión, la planificación y el trabajo en redes.

Esta experiencia y estrategias obtenidas por parte de Cultura Chacao, evidencia el papel fundamental y protagónico que poseen las alcaldías en la elaboración y desarrollo de la gestión cultural. Considerando este desarrollo, el manual que se elaborará en este trabajo, dedicará unas líneas a explicar la importancia de los entes municipales al dirigir proyectos de desarrollo cultural y la importancia o los posibles impactos que puede lograra en la comunidad a través del trabajo conjunto, es decir, las alcaldías en conjunto con la ciudadanía.

Para el desarrollo de este trabajo de investigación se expondrán estos tres ejemplos puntales de proyectos de gestión cultural que a han sido aplicados con resultados exitosos. Unos destinados o creados como planes estratégicos municipales de desarrollo cultural, en periodos de más de cinco años como propuestas en busca de una mejora en el desarrollo social. Y otros, demostrando cómo se realiza un manual de gestión cultural.

Al analizar los 3 ejemplos de proyectos ya citados, se evidencia que gran parte del éxito del mismo se basa en la formación constante de ente rector y de la ciudadanía, donde el trabajo articulado entre diferentes actores es lo que ha podido garantizar su éxito, desarrollo, expansión y durabilidad.

Capítulo II

Elementos Conceptuales para la elaboración de un Manual de gestión cultural

En la actualidad, la gestión cultural se ha convertido en un abanderado del desarrollo sostenible, promoviendo proyectos como la creación de institutos de cultura popular en casi toda Suramérica, la reutilización y recuperación de espacios públicos en comunidades de escasos recursos y otros de diversos alcances y características. Esto surge por la toma de conciencia respecto a la gestión cultural y su importancia como herramienta para la administración de recursos locales y la generación de soluciones a diversos problemas de índole social. Como ejemplo de este cambio de pensamiento, tenemos el caso de Colombia donde la gestión cultural se empleó como una alternativa a la disminución de la violencia mediante el desarrollo de distintos proyectos culturales tales como, el Plan de Desarrollo Cultural de Medellín, que constituye una reflexión sobre qué se quiere como sociedad apelando a la participación ciudadana.

Cada día se hace más necesario generar estrategias que permitan el desarrollo de la cultura orientada a diversos fines como fortalecimiento de la identidad cultural, disminución de la delincuencia, generar espacios de convivencia y tolerancia en la sociedad, integración de la población,

apropiación del espacio público para generar reflexiones, y muchas más. Por esto es necesario crear herramientas relacionadas al entendimiento de la gestión cultural, pero al mismo tiempo sean de fácil acceso a la población, de manera que estos no se limiten solamente al desarrollo reflexivo de los términos principales de la gestión cultural, sino que más bien permitan entender de qué manera se puede reorientar la gestión cultural local, con el fin de que sea la misma localidad quien busque posibles alianzas a entes gubernamentales, y así serán los protagonistas proyectos culturales en las comunidades.

La creación de un manual con los principales términos y herramientas de la gestión dirigida a entes municipales, podrá generar lazos de alianza con mayor conexión entre las alcaldías y las comunidades que se encuentran en el territorio. De esta manera, podrán plantear posibles soluciones a diversas necesidades locales en materia cultural, además de que constantemente podrán estar desarrollando proyectos y estrategias para la gestión de los mismos.

Para poder desarrollar el taller de gestión cultural no solo hay comprender que se entiende como cultura, sino también desarrollar secciones dedicadas a dar herramientas que permitan reconocer las potencialidades de la cultura de una comunidad, empezando por el reconocimiento de tradiciones y de los principales artistas y cultores de la

localidad. Para esto es indispensable que se conozcan todos los conceptos pertinentes a la gestión cultural.

En torno a la gestión cultural, han surgido muchas teorías para explicar que es la cultura y su dinámica, a continuación veremos una serie de conceptos que son necesarios abordar y citar, para que luego estos sean una base del taller de gestión que se va a desarrollar.

Animación sociocultural.

En el desarrollo o aplicación de la gestión cultural es necesario generar proceso de organización en las comunidades, para poder llevar a cabo proyectos que permitan el desarrollo social desde la cultura, esto se realiza con el fin de acoplar a las comunidades y generar procesos cohesión cultural entre las mismas.

Esta tarea de cohesión y organización de comunidades compete a la animación sociocultural, donde se busca que la sociedad se oriente a lograr un fin a través de la cultura como herramienta pedagógica, en el que es necesario que intervengan procesos de planteamiento, organización y ejecución de estrategias.

Desde 1990, Ander- Egg sostiene que la animación socio cultural es “una acción socio-pedagógica, que sin ser la única, se caracteriza básicamente por la búsqueda e intencionalidad de generar procesos de participación de la gente”. Es decir, el principal fin de la animación sociocultural, es establecer lazos que unifiquen a las comunidades en el trabajo en equipo para el desarrollo de las mismas, partiendo del desarrollo de la cultura como estrategia fundamental.

Entendido la animación sociocultural como el proceso dirigido a la organización de personas o comunidades para llevar a cabo proyectos e iniciativas desde la cultura y para el desarrollo social, es importante reconocer que los ejes principales que la componen son: la cultura, la organización de las personas, los proyectos e iniciativas y el desarrollo social.

Una vez entendido que se conoce como animación sociocultural se debe trabajar sobre las herramientas y estrategias que se pueden desarrollar a partir de esta. La principal tarea al desarrollar un proyecto cultural, es reconocer las potencialidades culturales que ofrecen una comunidad y definir que se quiere obtener a través de un proyecto cultural. Para esto es necesario estructurar, definir y delimitar los objetivos a lograr.

Todo proyecto cultural debe tener en claro un objetivo a lograr, tomando en cuenta el recurso humano, espacio y financiero que proporciona el lugar donde se quiere ejecutar el mismo. El éxito de un proyecto cultural radica en la planificación, y es aquí donde se puede tener una visión más amplia de la factibilidad al considerar los factores externos que influyen en su desarrollo al igual que las oportunidades y fortalezas.

En el desarrollo del manual de gestión cultural que se propone esta investigación, se mostrara una guía de las fases principales que debe tener un proyecto cultural estas son:

Identificación de la problemática: en esta fase el investigador o grupo a trabajar debe definir cuál es la problemática que desea trabajar en su comunidad. Es necesario que dentro de los diferentes problemas que se identifican se enfoquen en trabajar con uno o máximo dos, de esta manera podrán concentrar fuerzas en definir soluciones y la ejecución de las mismas.

Es importante recordar que al identificar la problemática se evalúe la posibilidad de que esta pueda llegar a ser solventada y reorientada a través de una estrategia cultural. Hay situaciones que se presentan en las comunidades que aun al establecer estrategias culturales no podrán ser

solventadas por su naturaleza de inestabilidad inesperada, esto es como ejemplo factores climáticos a los que está sometida una comunidad.

La identificación del problema debe estar orientada principalmente con acciones sociales como la inseguridad, analfabetismo, definición de identidad, y otras que realmente puedan ser tratadas desde la cultura.

Definición del objetivo a lograr: una vez planteada la problemática que se quiere abordar con una estrategia cultural, será más sencillo definir el objetivo del proyecto. En el planteamiento de este es fundamental considerar factores como el tiempo, espacio y recursos humanos. Los recursos financieros no siempre son tan necesarios en el planteamiento del mismo, porque se pueden generar otras estrategias dentro del mismo proyecto de autogestión o alianza con instituciones que apoye con el financiamiento. Hay que recordar que el objetivo a lograr debe responder preguntas como el porqué de la investigación, cómo y dónde se va a desarrollar, con qué recursos se cuenta, y el tiempo de ejecución del mismo.

Justificación: en esta se describe la importancia del proyecto a desarrollar y se expone el por qué se considera importante la ejecución del mismo. Si es necesario se muestra un panorama de la necesidad existente y a raíz de eso nace la creación del proyecto. En esta etapa es importante

contemplar la relevancia los cambios que se puede llegar a obtener al ejecutar un proyecto cultural.

Definición de instituciones para establecer alianzas y patrocinios: en esta etapa es necesario identificar organizaciones que puedan prestar apoyo con recursos humanos y financiero para el desarrollo del proyecto. Para que esto se pueda realizar, el proyecto cultural debe generar algún tipo de ganancia a la institución con la que se quiere realizar un acuerdo, la ganancia puede ser en relación a la publicidad, apoyo en otro proyecto que esté desarrollando la institución patrocinante, u otra cosa que pueda ofrecer que permita potenciar el desarrollo de ambas instituciones u organizaciones.

En el manual a desarrollar se hará énfasis especialmente en las alianzas culturales entre los entes municipales, citando como ejemplo las experiencias exitosas de dos ejemplos aplicados en Venezuela. Se busca que estas alianzas sean con alcaldías porque las mismas presentan Direcciones o departamentos destinados al desarrollo de la cultura local, y generalmente cuentan con presupuestos para el desarrollo de proyectos culturales.

Una vez planteado un proyecto cultural, es donde se puede observar la practicidad y aplicabilidad de la animación sociocultural, porque a través

de los proyectos es que se establecen relaciones entre diferentes comunidades que usan la cultura como herramienta del bienestar social.

Animación Cultural

Dentro de los procesos de la gestión cultural, se generan herramientas para dar sentido, motivar, dinamizar, acompañar, comunicar y ayudar a desarrollar la creatividad a partir de la participación consiente en un proyecto cultural para dar respuestas a necesidades culturales de una población. Esto se realiza a través de la animación cultural, donde se buscan alternativas que permitan ofrecer una cartelera o variedad de programación cultural en una comunidad.

Para su mayor entendimiento la UNESCO nos define la animación cultural como:

Un conjunto de prácticas sociales que tiene como finalidad estimular la iniciativa y la participación de las comunidades en el proceso de su propio desarrollo y en la dinámica global de la vida sociopolítica en que están integradas” (UNESCO 1982).

Estas prácticas son generadas e impulsadas por la misma población local puesto que son ellos quienes conocen la dinámica cultural en la que se desarrollan, donde el gestor cultural y la comunidad son vistos como protagonistas o agentes de los propios procesos de expresión y disfrute

cultural a través del desarrollo de su empoderamiento y participación en actividades culturales.

En el proceso de empoderamiento de la comunidad y del gestor cultural, es necesario que ambos agentes logren identificar tanto las manifestaciones culturales, patrimoniales y artísticas, como su público se beneficia, con el fin de optimizar el esfuerzo y la estrategia de animación que se desean aplicar. Estas estrategias de animación serán generadas en la medida en la que se desarrollen los proyectos culturales, debido a que la misma dinámica va definiendo las practicas que son necesarias utilizar.

En el manual que se creará se citarán ejemplos de prácticas de animación cultural como guía para la organización o personas que deseen e realizar un proyecto cultural.

Promoción Cultural.

El desarrollo de la gestión cultural en una localidad, debe tener necesariamente estrategias de promoción cultural o prácticas para organizar, dirigir, difundir y publicar las actividades culturales de una comunidad sin importar la disciplina artística que se desarrolle. Esta tarea depende fundamentalmente de un gestor cultural.

Para poder realizar una promoción cultural, es necesario conocer las características de la realidad cultural de cada comunidad, sus potencialidades y recursos, detectar sus problemas, conocer sus valores patrimoniales, los gustos, intereses, la creación artística, y más, con el fin de estimular el desarrollo a partir de la integración de estrategias creativas generadas por la propia comunidad.

La promoción cultural conlleva al trabajo en equipo, donde el gestor cultural, hacedor artístico y el público cautivo, trabajan constantemente juntos para poder generar estrategias que recreen y eduquen a la población, además de dar la oportunidad al artista de exponer su oficio, y estos esfuerzos son dirigidos o contextualizados en programas por un promotor cultural.

Hoy en día existen múltiples herramientas para poder promocionar una actividad, podemos encontrar herramientas como la muestra de material físico como son las carteleras informativas con la programación cultural que se desarrolla en un lugar, hasta la publicación de las mismas a través de herramientas digitales como lo ofrece la Web 2.0. Esta última ha permitido crear a través del internet plataformas de comunicación que transmiten la información en tiempo real y su capacidad de alcance es casi ilimitado, permitiendo que todo aquel con acceso a internet pueda recibir la información.

Una de las mayores oportunidades que ofrece la Web 2.0 es a través de las redes sociales (RRSS) como el twitter, facebook, instagram y otras, en las que se puede llegar a promocionar diferentes actividades de manera gratuita, además de que se siguen diferentes actividades culturales que realicen otras organizaciones o instituciones, así se pueden hacer comparaciones entre las mismas y mejorar las estrategias de planificación y difusión en caso de ser necesario.

Igualmente es importante mantener la publicidad a través de diferentes medios incluyendo la prensa escrita, radio y televisión. La promoción de las actividades culturales con diferentes estrategias puede llegar a ser promocionadas sin esfuerzos económicos sino solamente con esfuerzo humano. Esto se puede ver a través de alianzas con diferentes instituciones que están dispuestas a apoyar proyectos que busquen la mejora en las comunidades.

En la promoción cultural hay que establecer planes de proyección planes que reiteren la información y hagan saber a la comunidad de las actividades y programación artísticas que se están desarrollando. Estos planes estarán diseñados de acuerdo a la importancia que se tenga en la programación cultural y al tener definido al público al que público será dirigido la actividad. La importancia es las estrategias comunicacionales radica en la constante publicación referente al tema, y hacer que la

información sea lo más atractiva posible al público. En esta etapa conocer las características de la realidad cultural de cada comunidad, sus potencialidades y recursos, detectar sus problemas, conocer sus valores patrimoniales, los gustos, intereses, la creación, sus artes, su cultura, para estimular el desarrollo sociocultural, a partir de la integración de los procesos espontáneos y creativos generados por la propia comunidad.

Al establecer alianzas con otras instituciones, estas pueden servir de apoyo en la promoción y actividades culturales que realiza una comunidad. Y aunque se cuente con el apoyo de diferentes instituciones, es importante que sean los mismos involucrados con el proyecto cultural, quienes tomen las riendas sobre los planes estratégicos de promoción y difusión, usando diferentes herramientas que no siempre generan gastos económicos sino más bien un esfuerzo humano. Por esto, en el manual a crear se dedicará una sección al estímulo de crear estrategias de promoción que sean impulsadas y gestionadas por la misma comunidad.

Dinámica Cultural

En la gestión cultural de una comunidad no puede ignorarse la dinámica cultural que se vive día a día, y más cuando esta puede dar grandes cambios de transculturización propiciados por medios de

comunicación, que permiten transmitir la información de una manera casi instantánea. El éxito de una gestión, radica en utilizar dinámica cultural, como herramienta para afianzar los valores culturales que ya se tienen, a través de procesos de reflexión y otras estrategias que se generen a través de la gestión cultural.

La dinámica cultural es conocer las causas y factores que inciden en la transformación de la cultura. Estos cambios son producidos por nuevas relaciones de intercambio social, religioso, económico, político y más. En la dinámica cultural surgen nuevos espacios para de reflexión, compartir y disfrute cultural dentro de una comunidad. En estos procesos de transformación, es de suma importancia reconocer cuáles son esos agentes que influyen en la transformación cultural, con el fin de tomar lo mejor de estos y adaptarlos dentro de las estrategias que ya se poseen para fortalecer la cultura.

En el reconocimiento de la dinámica cultural de un lugar se toman 3 factores principales: el desarrollo cultural o marcas que definen la población desde hace un tiempo, el desarrollo cultural de las comunidades o ciudades más cercanas a donde se desarrollara el proyecto, y el desarrollo cultural que está siendo más prominente y además es publicitado constantemente por diferentes medios de comunicación y que finalmente terminan siendo adaptados por la sociedad en la que nos desenvolvemos.

Sobre esta dinámica influyen otros factores como las características demográficas del lugar, los cambios políticos, la economía, principales movimientos religiosos y más. Todos estos elementos deben ser considerados al momento de desarrollar un proyecto cultural, porque tardeo temprano podrán tener un grado de influencia tan alto que pueden llegar a cambiar el desarrollo del proyecto. Por esto es recomendable que en el planteamiento del proyecto a desarrollar, se tracen objetivos no mayores a un año en los que se pueden ir evaluando constantemente los resultados del mismo, y se puedan hacer nuevos planteamientos en caso de ser necesarios.

Identidad Cultural

La identidad cultural en una población generalmente está definida o se identifica por su patrimonio inmaterial, donde radican creencias y costumbres. Al momento de gestionar o establecer estrategias de gestión cultural, es importante tomar en cuenta la identidad cultural de una población, de manera que no se desarrollen actividades que transgredan los principios y valores culturales de la población. Por esto es importante reconocer aquello que se entiende como identidad cultural, para luego desarrollar planes que permitan fortalecerlos y gestionarlo con el fin de que este se preserve y pueda ser de disfrute para más personas.

Cuando se habla sobre identidad cultural se entiende como la marca que define a una población. Esta marca no necesariamente debe ser física, sino más bien es un valor cultural que adopta una población y con este se identifica como individuo y sociedad. Este valor viene trazado por generaciones, es decir, es un legado que adopta la mayoría de las personas en una comunidad. En la Conversación de Bienes Culturales, González Ignacio expone que la identidad cultural:

...viene definida históricamente a través de múltiples aspectos en los que se plasma su cultura, como lengua, instrumento de comunicación entre los miembros de una comunidad, las relaciones sociales, ritos y ceremonias propias, o los comportamientos colectivos, esto es, los sistemas de valores y creencias. (...) Un rasgo propio de estos elementos de identidad cultural es su carácter inmaterial y anónimo, pues son producto de la colectividad” (1999: s/p).

Las estrategias trazadas a través de la cultura para el desarrollo o mantenimiento del bienestar social, generalmente nacen de la necesidad de mantener en vigencia y en la memoria colectiva de la población, la identidad cultural como legado histórico o marca de la localidad. Esta identidad no posee un patrón para ser identificada, sino que es de fácil identificar por el carácter de autenticidad y permanencia constante que posee en la localidad.

Política cultural

Cuando se habla sobre política cultural, no se refiere al proceso o dinámica en la que se desarrollan políticos y dirigentes gubernamentales, sino a lineamientos que se dictan para lograr un objetivo, pero a su vez estos lineamientos deben permitir generar una planificación, ejecución, seguimiento y evaluación. Las políticas culturales se establecen para generar directrices en función del desarrollo cultural. García Canclín (1987) nos explica la política cultural como:

El conjunto de intervenciones realizadas por el estado, las instituciones civiles y los grupos comunitarios organizados a fin de orientar el desarrollo simbólico, satisfacer las necesidades culturales de la población y obtener consenso para un tipo de orden o transformación social. (s/p)

Estas intervenciones se realizan con el fin de un óptimo desarrollo cultural, y no se plantean aleatoriamente, sino más bien surgen de una necesidad ya identificada, conociendo los posibles factores que influyen sobre esta. Emilio Fernández en su libro “Política cultural: la que es y para qué sirve” (1991) muestra que la política cultural es el “conjunto estructurado de intervenciones conscientes de uno o varios organismos públicos en la vida cultural.” Las políticas culturales dentro de comunidades que poseen espacios destinados al desarrollo artístico, pero estos no pertenecen a un ente gubernamental o privado, surgen de la comunidad, que es quien conoce la necesidad que se debe solventar.

Una vez que una necesidad cultural es identificada, es aquí donde se pueden plantear políticas definidas para que la misma sea intervenida y se puede crear una solución. Es importante reconocer que la política cultural no es la ejecución de un proyecto, sino más bien un lineamiento que permite que a través del mismo se establezcan diferentes estrategias y proyectos que puedan solventar una problemática.

El planteamiento de las políticas es general pero referente a una necesidad. Como ejemplo tenemos que si la necesidad de una localidad es mantener en vigencia el patrimonio intangible, como política cultural de la alcaldía o de otra organización puede ser que la misma está comprometida a velar por el mantenimiento y reguardo del patrimonio intangible de la comunidad, destinando un 15% de su presupuesto en la creación de proyectos que permitan el mantenimiento del mismo.

Planificación Cultural

Busca satisfacer y cumplir los objetivos trazados en una organización cultural, y se enfatiza en la medida que responde al cómo alcanzar los objetivos y metas establecidas en las políticas culturales. Para esto se desarrolla una programación que esté de la mano con los objetivos trazados y el presupuesto que se posea.

Esta programación debe ser delimitada y lo más fiel a los objetivos planificados, de manera que los esfuerzos invertidos no se pierdan en actividades culturales que solo llenan espacio y no cubren el objetivo o necesidad cultural que se había planteado.

Existen diferentes formas de planificación, pero siempre responde a metas que sean de cumplimiento real en el espacio y en un tiempo determinado, respondiendo a una necesidad que sabe que puede ser solucionada a través de estrategias culturales. Lo importante de la planificación cultural es establecer metas, presupuestos, recursos humanos y otro tópico necesario que permitan el desarrollo de una gestión.

Dentro de las diferentes formas de planificación. Debe estar contemplados indicadores definidos que permitan evaluar el desarrollo de los objetivos y metas trazados. Para esto se pueden crear instrumentos de evaluación que contemplen una planificación desde la descripción de las metas donde se indique la cantidad a lograr, el tiempo y el lugar, recursos con los que se cuenta, y la definición de indicadores o instrumentos de recolección de datos que permitan evaluación de los resultados, para luego poder desarrollar un informe de gestión describiendo el éxito alcances obtenidos tras la ejecución de metas culturales establecidas.

Proceso de producción.

La producción de un evento o actividad se entiende como la ejecución, seguimiento y evaluación de los resultados de un planteamiento ya elaborado con anticipación. Esto implica la incorporación activa de personas comprometidas con la actividad a desarrollar, donde se pone en acción la voluntad individual y colectiva para lograr ciertos objetivos compartidos. El proceso de producción se divide en tres fases que son la concepción, producción y post-producción o conclusiones.

Concepción: es donde se define los objetivos a desarrollar junto a la población, lugar y recursos con los que será ejecutado. Este proceso consta en detallar las tareas y pasos a desarrollar para el cumplimiento de los objetivos. Es fundamental establecer alianzas con diversas instituciones que puedan apoyar con talento humano, financiamiento, publicidad y más, en caso de ser necesario. Es aquí donde se define la tarea de cada persona que participará.

Producción: es la ejecución o materialización de los objetivos. En esta etapa se concretan las acciones planificadas, para que cada elemento cumpla las funciones definidas. Es importante repasar muy bien la etapa de concepción porque en la producción se pueden esperar imprevistos que

puedan retrasar la actividad, por eso es importante saber trabajar con agentes inesperados.

Post-producción y conclusiones: es la etapa de reflexión sobre la experiencia obtenida en la ejecución del proyecto. Es de suma importancia realizar reuniones para obtener las conclusiones, debido a que a través de estas saldrán mejores estrategias para próximas producciones.

Estos procesos de producción están concebidos dentro de la planificación cultural que se realicen. Mientras más delimitados estén los pasos que se deben seguir al momento de ejecutar la idea cultural, mejor serán los resultados obtenidos, una que dentro de esta planificación también irá contemplado los posibles aspectos inesperados que se pueden presentar.

Patrimonio Cultural.

Cuando se habla de patrimonio se entiende como un bien perteneciente a alguien. El patrimonio cultural es la herencia ideológica que identifica a una población y reposa en el imaginario colectivo. Esta se manifestada a través de expresiones artísticas, lingüísticas y más. Josué Llul Peñalba en la Evolución del Concepto y significación social del patrimonio cultural. (2005. p. 181), explica qué que patrimonio cultural es:

...el conjunto de manifestaciones u objetos nacidos de la producción humana, que una sociedad ha recibido como herencia histórica, y que constituyen elementos significativos de su identidad como pueblo. Tales manifestaciones u objetos constituyen testimonios importantes del progreso de la civilización y ejercen una función modélica o referencial para toda la sociedad, de ahí su consideración como bienes culturales. El valor que se le atribuye va más allá de su antigüedad o su estética, puesto que se considera bienes culturales a los que son de carácter histórico y artístico, pero también los de carácter archivístico, documental, bibliográfico, material y etnográfico, junto con las creaciones y aportes del momento presente y el denominado legado inmaterial (p.181)

Toda comunidad posee un patrimonio que es conservado o gestionados por personas que se sienten identificados con este, sin embargo, para tener una mejor preservación del bien material o inmaterial, es necesario poseer herramientas que permitan hacer esta tarea, para esto es necesario identificar en primera instancia cuál es el patrimonio con el que se cuenta, aunque este puede ser definido por especialistas en el área, en un principio será la misma población de la comunidad quién lo identifique y luego los especialistas .oficializarán la información.

Existen dos tipos de patrimonio que es importante recordara para poder identificar, estos son:

Patrimonio Tangible: se compone de los bienes inmuebles, como son los monumentos, edificios, lugares arqueológicos, conjuntos históricos, y elementos naturales, como los árboles, grutas, lagos, montañas y otros, que son símbolos de tradiciones culturales. La UNESCO nos muestra que

además también están los bienes muebles; que engloban las obras de arte, los objetos de interés arqueológico, los que reflejan técnicas desaparecidas y los objetos de la vida cotidiana, como pueden ser los utensilios, vestidos, armas, libros, manuscrito, y más.

Toda comunidad cuenta con un patrimonio tangible que está presente en el imaginario colectivo, este puede ser una plaza u otro lugar u objeto de importancia para la mayoría de las personas, por tener como característica en él un cúmulo de experiencias desarrolladas por la mayoría de la población en una comunidad. Estos espacio por la importancia que presentan pertenecen ya a la identidad cultural del lugar, y con estrategias de conservación y concientización de su importancia, pueden generar una oportunidad de para el desarrollo cultural del lugar.

El patrimonio cultural inmaterial o intangible, se compone por tradiciones orales, artes del espectáculo, usos sociales, rituales, actos festivos, conocimientos y prácticas relativas a la naturaleza, y saberes y técnicas vinculados a la artesanía tradicional. Este se transmite a través de generaciones a través de la práctica,

El patrimonio cultural inmaterial no solo incluye tradiciones heredadas del pasado, sino también usos rurales y urbanos contemporáneos característicos de diversos grupos culturales. Este sólo puede serlo si es

reconocido como tal por las comunidades, grupos o individuos que lo crean, mantienen y transmiten. En Venezuela por ejemplo, los Diablos Danzantes de Yare, la Parranda de San Pedro de Guatire y el San Juan de Barlovento han sido reconocidos como patrimonio inmaterial de la humanidad según la UNESCO, así mismo toda comunidad posee un patrimonio intangible que es definido como por ellos mismos.

En este manual de gestión cultural, habrá una sección dedicada a expresar por qué la importancia de la gestión cultural y el patrimonio de las comunidades. A demás se colocarán algunos indicadores que faciliten a la comunidad a identificar su patrimonio, en caso de que este no esté definido o no sea conciencia sobre el mismo.

Agente Cultural

Cuando se habla de agente cultural, se hace referencia a toda persona, grupo u organización que realiza actividades relacionadas con la cultura, es decir, estos son artistas, gestores, investigadores, productores, formadores, difusores, intérpretes, animadores, entre otros.

Dentro de las comunidades, muchas veces estos agentes culturales trabajan sin tener ningún tipo de lineamiento, sus esfuerzos va dirigidos a desarrollar actividades culturales de interés personal. Sin embargo, si se les

orienta y se trabaja en conjunto con estos, la gestión cultural de la comunidad será más exitosa. Las actividades culturales que se realizan en una comunidad no dependen únicamente de un promotor cultural, sino de alianzas y oportunidad que se les dé a agentes culturales de desempeñar su conocimiento para enriquecer el proceso o proyecto cultural que se esté desarrollando.

Estos agentes culturales en alianzas con gestores culturales o entes que estén llevando a cabo proyectos, pueden dirigir sus esfuerzos a potenciar la cultura en desarrollo dentro de una comunidad, obteniendo como resultados un aumento en la dinámica cultural y estrategias que permitan la mejora en la calidad de vida en la sociedad.

Gestor cultural

Cuando se habla del gestor cultural se entiende como aquel profesional que dirige una organización según unas líneas ya determinadas por alguna organización, sin embargo, este posee autonomía para la toma de decisiones cotidiana, formalizar escenarios, definir estrategias, proponer objetivos e indicadores, diseñar, ejecutar y hacer el seguimiento de planes de acción.

Según *Fundamentos de Gestión Empresarial para la Cultura y las Artes* de María Paz Soriano (CFG 2005), el cual muestra que el rol del gestor cultural es:

“facilitar y fortalecer el desarrollo cultural en su calidad de mediador entre los fenómenos expresivos y creativos y los distintos públicos, cada vez más solicitados y múltiples. Su objetivo fundamental es crear canales que promuevan la participación de la comunidad en la dinámica cultural territorial - lo que a su vez retroalimenta y estimula los fenómenos creativos y los hábitos culturales de la comunidad, además de buscar un equilibrio con ciertas lógicas del mercado que le permitan administrar eficientemente su proyecto cultural, algo imprescindible para su crecimiento y desarrollo sustentable en el tiempo”. (p. 15)

Este no sólo gestiona unos recursos materiales y financieros, sino principalmente el capital humano involucrado, sino que su trabajo tiene que ver con la gestión de equipos humanos.

Es el profesional que diseña políticas culturales y las estrategias y relativas a las infraestructuras y espacios culturales. Es responsable de la gestión presupuestaria, y tutela y rige los recursos humanos de la institución. Sus competencias y funciones se centran fundamentalmente en la implementación de las políticas culturales o de las estrategias empresariales.

Ahora bien, todo gestor cultural como en toda profesión se irá capacitando de acuerdo al nivel de exigencia o demanda que se le dé, sin

embargo estos son algunas de las características que debe poseer todo gestor cultural:

Capacidad de dirección: es la actividad humana que persigue de manera estructurada, orientar y alcanzar el máximo rendimiento del grupo de personas que conforman una organización.

Capacidad de gerencia: saber dirigir organizaciones, instituciones, empresas o sociedades, a través de planificación, organización, ejecución, evaluación y control de las operaciones mediante la coordinación del talento humano y de los recursos materiales disponibles, alcanzar sus objetivos de una manera efectiva y eficiente.

Nociones de administración: puede ser entendida como la disciplina que se encarga de realizar una gestión de los recursos (ya sean materiales o humanos) en base a criterios científicos y orientada a satisfacer un objetivo concreto.

Según la Federación Española de Asociaciones de Archiveros, Bibliotecarios, Arqueólogos, Museólogos y Documentalistas (2002), define perfiles laborales relacionados todos con el ámbito de la Cultura, donde describe cuáles son las competencias que debe cumplir un gestor cultural:

-Diseñar y dirigir políticas culturales, es decir, diseñar estrategias correspondientes a la infraestructura y espacio cultural bajo su dependencia y responsabilidad.

-Gestionar el presupuesto asignado para la realización de la planificación estratégica.

-Dirigir el equipo humano de profesionales que se le asigne para la obtener los objetivos previamente definidos.

-Comunicar e informar a los máximos responsables de la institución o empresa sobre las necesidades materiales y humanas para el desarrollo de sus responsabilidades.

-Diagnosticar las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de la infraestructura o espacio que dirige al igual que de su entorno.

-Analizar e interpretar las evaluaciones para la mejora del funcionamiento de la infraestructura o espacio cultural a su cargo, así como de las políticas o estrategias culturales aplicadas en el territorio donde opera.

Aunque existen muchos rasgos y funciones que se pueden definir de un gestor cultural, lo principal que este debe tener es la sensibilidad por el quehacer cultural y debe conocer la dinámica cultural y el patrimonio de la comunidad donde desarrollará o creará un proyecto cultural.

Otros términos a considerar.

Para el desarrollo del manual no solo es necesario exponer las definiciones principales que pertenecen a la gestión cultural, sino que también es importante mostrar otras que se usarán como herramienta al momento de crear un proyecto. A demás en esta parte justificaremos los colores a usar en el diseño del manual y el estilo de escritura a usar.

Organizaciones.

Las organizaciones son estructuras sociales diseñadas para lograr metas o leyes por medio de organismos humanos. Para desarrollar un proyecto cultural comunitario, es necesario que exista una organización definida, para esto tocarán tres casos de organizaciones que son los más conocidas según Chiavenato Idalberto en *Introducción a la teoría General de la Administración* (2006).

Organizaciones según sus fines:

Con fines de lucro: generan ganancia o utilidad para sus propietarios yaccionistas, es decir, son organizaciones que establecen mecanismos de autogestión.

Sin fines de lucro: ejercen una función en la sociedad sin pretender una ganancia o utilidad por ello. Tenemos como ejemplos iglesias, ONG, y más.

Organizaciones según su formalidad:

Formales: comprende estructura organizacional, directrices, normas y reglamentos de la organización, rutinas y procedimientos.

Informales: consiste en medios no oficiales pero que influyen en la comunicación, la toma de decisiones de forma habitual.

Organizaciones Según su Grado de Centralización.

Centralizadas: la autoridad se concentra en la parte superior y es poca la autoridad, en la toma de decisiones, que se delega en los niveles inferiores.

Descentralizadas: la autoridad de toma de decisiones se delega en la cadena de mando hasta donde sea posible. La descentralización es característica de organizaciones que funcionan en ambientes complejos e impredecibles.

Estos ejemplos de organizaciones no son patrones cerrados. Hay organizaciones que pueden ser formales aun sin ser centralizadas, otras sin fines de lucro y formales como algunas ONG. Lo importante de conocer este

tipo de organizaciones, es que al establecer un ente rector u organización principal dedicada a la gestión cultural de una comunidad, se sepa cuál es la línea de organización que se sigue y cómo se denomina, para establecer mejores mecanismos en el desarrollo de la gestión.

Uso del Color en el diseño.

Es necesario conocer el manejo de los colores en la presentación de productos, envases, envolturas, empaques y etiquetas. La utilización adecuada del color es indispensable para la identidad y fuerza de una marca, producto o servicio, y es importante aprovechar los colores según los términos del color en la publicidad.

Para captar la atención de las comunidades una vez creado el manual de gestión cultural, se tomará en cuenta las teorías del color el diseño gráfico, de esta manera se mejora la presentación de manera que sea más atractivo desde su presentación externa (portada) sea llamativo a los ojos del público, además de que en la diagramación de su información permita que la misma sea presentada de una forma digerible para quien lo es, permitiéndole u llevándolo a poder leer todo el manual colocarlo en uso. Para esto se considera lo que expone marca industrial *Netdiseeny* en su documento Teoría del Color nos muestra que el color:

Construye, porque todo color posee un significado propio, capaz de comunicar una idea. El color no sólo tiene un significado universalmente compartido a través de la experiencia, sino que tiene también un valor independiente informativo a través de los significados que se le adscriben simbólicamente. (2006:11)

Por otra parte tenemos el análisis realizado por La psicología de los colores fue ampliamente estudiada por el alemán Johann Wolfgang Von Goethe en su tratado Teoría del Color realizado en 1832, expone las sensaciones que se perciben a través del color, dentro de las principales están:

El blanco: como el negro, se hallan en los extremos de la gama de los grises. Tienen un valor límite. También es un valor latente capaz de potenciar los otros colores vecinos. El blanco puede expresar paz, soleado, feliz, activo, puro e inocente; crea una impresión luminosa de vacío positivo y de infinito. El blanco es el fondo universal de la comunicación gráfica.

El negro: es el símbolo del silencio, del misterio y, en ocasiones, puede significar impuro y maligno. Confiere nobleza y elegancia, sobre todo cuando es brillante.

El gris: es el centro de todo, pero es un centro neutro y pasivo, que simboliza la indecisión y la ausencia de energía, expresa duda y melancolía. Simbólicamente, el blanco y el negro, con sus gradaciones de gris, son del color de la lógica y de lo esencial. Por otra parte, el blanco y el negro junto

con el oro y plata, son los colores del prestigio. Los colores metálicos tienen una imagen lustrosa, adoptando las cualidades de los metales que representan. Dan impresión de frialdad metálica, pero también dan sensación de brillantez, lujo, elegancia, por su asociación con la opulencia y los metales preciosos.

El amarillo: es el color más luminoso, más cálido, ardiente y expansivo. Es el color del sol, de la luz y del oro, y como tal es violento, intenso y agudo. Suelen interpretarse como animados, joviales, excitantes, afectivos e impulsivos. Está también relacionado con la naturaleza.

El naranja: más que el rojo, posee una fuerza activa, radiante y expansiva. Tiene un carácter acogedor, cálido, estimulante y una cualidad dinámica muy positiva y energética.

El rojo: significa la vitalidad, es el color de la sangre, de la pasión, de la fuerza bruta y del fuego. Color fundamental, ligado al principio de la vida, expresa la sensualidad, la virilidad, la energía; es exultante y agresivo. El rojo es el símbolo de la pasión ardiente y desbordada, de la sexualidad y el erotismo. En general los rojos suelen ser percibidos como osados, sociables, excitantes, potentes y protectores. Este color puede significar cólera y agresividad. Asimismo se puede relacionar con la guerra, la sangre, la pasión, el amor, el peligro, la fuerza, la energía. Estamos hablando de un

color cálido, asociado con el sol, el calor, de tal manera que es posible sentirse más acalorado en un ambiente pintado de rojo, aunque objetivamente la temperatura no haya variado.

El azul: es el símbolo de la profundidad. Immaterial y frío, suscita una predisposición favorable. La sensación de placidez que provoca el azul es distinta de la calma o reposo terrestres, propios del verde. Es un color reservado y entra dentro de los colores fríos. Expresa armonía, amistad, fidelidad, serenidad, sosiego y posee la virtud de crear la ilusión óptica de retroceder. Este color se asocia con el cielo, el mar y el aire. El azul claro puede sugerir optimismo. Cuanto más se clarifica más pierde atracción y se vuelve indiferente y vacío. Cuanto más se oscurece más atrae hacia el infinito.

Violeta: es el color de la templanza, de la lucidez y de la reflexión. Es místico, melancólico y podría representar también la introversión. Cuando el violeta deriva al lila o morado, se aplanan y pierde su potencial de concentración positiva. Cuando tiende al púrpura proyecta una sensación de majestad.

El verde: es el color más tranquilo y sedante. Evoca la vegetación, el frescor y la naturaleza. Es el color de la calma indiferente: no transmite alegría, tristeza o pasión. Cuando algo reverdece suscita la esperanza de

una vida renovada. El verde que tiende al amarillo, cobra fuerza activa y soleada; si en él predomina el azul resulta más sobrio y sofisticado.

El marrón: es un color masculino, severo, confortable. Es evocador del ambiente otoñal y da la impresión de gravedad y equilibrio. Es el color realista, tal vez porque es el color de la tierra.

En el empleo del manual de gestión cultural se quiere lograr la sensación de agrado, entusiasmo y estímulo hacia el emprendimiento de ideas nuevas, en todo aquel que hago uso de este. La selección de estos colores se realizó tomando en consideración que la imagen del manual sea atractiva para un público en general, que el mismo provoque la sensación de inclusión, participación seguridad en lo que se quiere desarrollar. Por eso se emplearán cuatro colores principales que son el amarillo que representa calidez, ánimo e impulsividad. El naranja como símbolo de fuerza expansiva al igual que el amarillo es cálido. El azul que evoca el reposo, armonía y serenidad. Y finalmente el verde, creando la sensación de renuevo, frescura y naturaleza.

Estilo de Escritura

Para el desarrollo del manual *Hacia la Formación de Nuevos Gestores: Manual e Gestión Cultural para Entes Municipales*, se definirá un

estilo de normas para el diseño y la redacción del documento, con el objetivo de que el contenido sea coherente, eficaz de fácil entendimiento. La definición del estilo responde a la necesidad de definir una uniformidad en el estilo y el formato del manual.

Los textos a desarrollar en el manual se expondrán de una manera sencilla de modo que se expliquen a sí mismos, y así se podrá evitar hacer uso de notas a pie de página para aclarar ideas. Todo estará concebido de manera que el lector no necesite recordar los antecedentes para comprender la información que se le ofrece.

Los párrafos a exponer se abrirán de manera sencilla para que la información sea atractiva al lector. Por tratarse de un género desligado de la estricta actualidad diaria no se ofrecerá como inicio de los párrafos citas textuales, por eso desde un principio la información se centrará en las ideas que se quieren dar a conocer de tal modo que el lector sepa desde un primer momento de qué se le va a informar.

La tipografía que se empleará para la realización de las publicaciones en el sitio es “Georgia”, esta da una imagen de sencillo entendimiento de la escritura a la vista. Y el uso de las negrillas se reservará para títulos de capítulos y subcapítulos o su equivalente dentro del texto. Además, se evitará su uso para resaltar conceptos, pues para ello se prefieren las cursivas. Igual-

mente se evitará el uso de abreviaturas para que las ideas queden lo más explícitas posibles.

Finalmente el uso de citas o referencias se usará partiendo de la base expuesta por las normas del Manual de estilo publicado por American Psychological Association (APA)

A modo de conclusiones

La gestión cultural ha pasado a ser vista como una herramienta para la sociedad en búsqueda de una mejor calidad de vida, donde la cultura ya no es vista como una actividad recreativa sino como una gran herramienta a emplear y desarrollar.

El éxito de muchos planes de acción y proyectos culturales ha radicado en la planificación que poseen con metas definidas, donde identifican claramente el papel a ejecutar de cada uno de los actores a participar en el proyecto.

Al tener definido las funciones de un gestor cultural, qué se entiende por animación sociocultural, patrimonio, los procesos de producción y otros, las comunidades pueden llegar a crear sus propios proyectos culturales y establecer alianzas con diferentes instituciones. Este trabajo en conjunto permite crear dinámicas culturales que permiten que la actividad artística se apodere de las comunidades y permanezca vigente en el imaginario colectivo, además de que realzará los valores culturales que ya se encontraban en el lugar.

Crear manuales de gestión para que las alcaldías puedan potenciar el desarrollo cultural en sus entidades, da la oportunidad de que cada vez sean más los interesados en el desarrollo cultural artístico, no sólo en su comunidad, sino que través de ejercicios en la creación de proyectos culturales en

comunidades, este pueda formar parte de las políticas permanentes a desarrollar e entidades municipales y hasta estatales.

La gestión cultural es una herramienta que se ha vuelto cada vez más útil para la sociedad, y su éxito radica en proyectos culturales que permiten la participación ciudadana, la integración de disciplinas artística y científicas.

Fuentes consultadas

ALCALÁ, R. (2010): *La promoción cultural y musical a través de las redes sociales*. Boston: Musinetwork.

BERMÚDEZ, J (2003): *La profesión de la gestión cultural: definiciones y retos*. Portal Iberoamericano de Gestión Cultural 2003. Barcelona: Asociación de Profesionales de la Gestión Cultural de Catalunya.

COSTAGUTA, G. *Capacitación en Gestión Cultural* (2013). Consultado el 15 de Agosto, a través de: http://gestionculturalmdp.blogspot.com/2013_01_01_archive.html

CHAVOLLA, A. (2010). Política cultural. Consultado el 17 de Septiembre del 2013, a través de: <http://www.cecies.org/articulo.asp?id=193>.

DESARROLLO DE LA CARTA CULTURAL IBEROAMERICANA (2009): *Guía para líderes culturales y artistas de Barrios*. Programa creado en Chile de mi barrio. Ideas Para una democracia ciudadana. Editorial, Creando Chile. 1ra ed.

DESARROLLO DE LA CARTA CULTURAL IBEROAMERICANA (2006): *Avanzar en la construcción de un espacio cultural compartido*. Organización de estados Iberoamericanos para la educación, ciencia y cultura.

GARCIA CANCLINI, N. *Políticas Culturales en América Latina*, México Ed. Grijalbo, 1987.

MARTINEL, A.(2001). *La gestión cultural*. UNESCO

MORENO J y ESPADAS, M. *Diccionario crítico de ciencias sociales*. Consultado el 17 de Septiembre del 2013, a través de: http://pendientedemigracion.ucm.es/info/eurotheo/diccionario/II/invest_accionparticipativa.htm

PADULA, J. *Gestor cultural ¿creativo o administrativo?* Consultado el 1 de Septiembre del 2013, a través de: <http://www.ellibrepensador.com/2010/02/03/gestor-cultural-%C2%BFcreativo-o-administrativo/>

LLULL, J (2005) *Evolución del concepto y significación de patrimonio cultural*. Escuela Universitaria “Cardenal Cisneros” Universidad de Alcalá. Arte, Individuo y Sociedad 2005, vol. 17

REYES, L. *La profesión del Gestor Cultural*. Consultado el 1 de Septiembre del 2013, a través de: <http://papeldeperiodico.com/2013/01/09/el-gestor-cultural/>

PAZ, S(2005). *Fundamentos de Gestión Empresarial para la Cultura y las Artes*. DOCUMENTOS CFG

REGUILLO, R (1995). *En la Calle otra vez. Las Bandas: identidad urbana y uso de la comunidad, Guadalajara, Jal.* México. ITESO, 2da ed.

---. *Portal Iberoamericano de Gestión Cultural*(2009). Consultado el 11 de Agosto del 2013, a través de: http://www.gestioncultural.org/asociaciones_gc.php?id_institucion_empresa=304588

---. *Puerta Joven. Tecnología, Juventud, Cultura y Desarrollo*. Consultado el 12 de Agosto del 2013, a través de: <http://www.puertajoven.org/web/>

VELASCO, M (2009). *Gestión turística del patrimonio cultural: enfoques para el desarrollo sostenible*. Universidad de Murcia.

---. *Gobierno Espacio cultural de los mitos, ritos, leyendas, celebraciones y devociones*. (2005). Comisión para la Preservación del Patrimonio. Histórico Cultural de la Ciudad de Buenos Aires

HERNÁNDEZ, T. *Ciudad, espacio público y cultura urbana*. Fundación para la cultura urbana. Caracas 2010.

HERNÁNDEZ, T. *La ciudad desde la cultura*. Barcelona- Buenos Aires 2010.

OROPEZA, A (2008). *Economía de la cultura y proceso político: una propuesta de política cultural para Venezuela*. Tesis doctoral sin publicación. Universidad Simón Bolívar.

---. *Prácticas artísticas y políticas culturales*. (Propuesta para publicación). Universidad de Murcia, 2003.

REY, G (2009) *Industrias culturales: creatividad y desarrollo*. Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo

TOWSE, R (2003). *Manual de economía de la cultura*. Fundación autor.

TRHOSBT, D (2008). *Economía y cultura*. Gestión Cultural 2008.