



Gestión Cultural Pertinente - Versión 2.0 Un necesario desafío para el siglo XXI ¹

Gabriel Matthey Correa ²

¹ Ponencia presentada al Primer Congreso Nacional de Gestión Cultural. **“Escenarios, tensiones y desafíos de la Gestión Cultural en Chile”** realizado los días 3, 4 y 5 de noviembre de 2011, en Santiago de Chile. Editada por Escuela de Gestores y Animadores Culturales, Egac.

² Compositor, Ingeniero Civil y Magíster en Gestión Cultural. Coordinador Magíster en Gestión Cultural de la Facultad de Artes de la Universidad de Chile. Colaborador en asuntos culturales en la Universidad Alberto Hurtado.



:: Introducción

Si bien la gestión cultural ha estado presente en la vida humana desde tiempos remotos –ya con la organización de ritos y diversas manifestaciones culturales–, como disciplina profesional es una actividad bastante reciente. En Europa y EEUU se desarrolló a partir de la segunda mitad del siglo XX y en Chile no hace más de 20 a 25 años atrás.

Es común que toda disciplina naciente –y durante su primera etapa de desarrollo– pida prestado experiencias y conocimientos a otras disciplinas que la anteceden. Esto es propio de la herencia y continuidad histórica que caracterizan al ser humano. Por ejemplo, la medicina derivó del chamanismo y la química de la alquimia, así como la ingeniería y arquitectura de la construcción empírica. Lo propio ha ocurrido con la gestión cultural, que en su primera generación (versión 1.0) se apoyó en la economía, la administración de empresas y el marketing, haciendo una mixtura con las artes, tal como todavía se puede observar en la mayoría de las mallas curriculares de las universidades o institutos que la imparten (al menos en Chile), y también en su práctica profesional. Por ello, resulta lógico que la gestión cultural en su primera generación se haya planteado según un enfoque economicista y, consecuentemente, con un campo de pensamiento, comunicación y acción inspirados principalmente en el mercado, sus leyes y su lenguaje.

No obstante, durante la última década son la antropología y sociología –incluso la historia– las que han ido asumiendo un rol cada vez más protagónico dentro de la gestión cultural, junto con incorporar el «patrimonio» como una nueva área temática de estudio y desarrollo. De esta manera, y sin renunciar a las artes, nuestra disciplina se encuentra en un punto de inflexión dentro de su evolución, ampliándose y profundizándose, ahora asumiendo una perspectiva más antropológica del concepto de «cultura».

Consecuentemente, la gestión cultural está iniciando su segunda generación de conocimiento y práctica (versión 2.0), acorde a las necesidades que implica su mejor oficio y desempeño. Esto coincide con la crisis del modelo neoliberal, donde el mercado deja de ser el único referente y se recupera el concepto de «campo cultural», que es el espacio-tiempo donde realmente nos desenvolvemos, ámbito mayor que regula la vida humana en su sentido más amplio y profundo, en conexión con el medio ambiente.

En este contexto, la economía y el mercado siguen siendo temas importantes, como conocimientos y herramientas necesarias para la gestión cultural, pero ahora sólo como partes de un todo mayor que son la «cultura» y el «campo cultural», ejes naturales y principales de la disciplina que nos convoca. En esto se observa una poderosa vuelta de tuerca –irreversible–, que en buena hora permite profundizar y avanzar en el oficio, abriéndose paso a un lenguaje propio, con instrumentos y metodologías también propios.

:: Cultura y «campo cultural»: referentes principales del nuevo enfoque

En los últimos años el concepto de cultura ha vuelto a cobrar importancia, siendo causa de muchas reflexiones y escritos y, por lo tanto, no es necesario discutirlo aquí³. Sin embargo, en términos simples y sintéticos, se puede decir que la cultura incluye a todo el quehacer humano; es “el cultivo humano de la vida” y, por lo tanto, da cuenta de cómo nos relacionamos entre nosotros y el medio ambiente, a través de nuestro pasado, presente y futuro.

³ Ver por ejemplo la definición de la UNESCO (México 1982) y la del diccionario Wikipedia actual.



Asimismo incluye el cómo codificamos y resolvemos simbólicamente nuestros conflictos e incertidumbres; el cómo transformamos e intervenimos el territorio físico y mental en el que vivimos.

En breve, la cultura se refiere a la "forma de estar, hacer, tener y ser que nos caracteriza" como humanos que somos, abarcando tradiciones, costumbres, visiones de mundo y expectativas de vida. Ella es la que le da sentido a nuestra vida y a nuestra muerte; a nuestro trabajo, formas de creación y recreación. Y en lo más íntimo, ella es la que nos da cuenta sobre el cómo resolvemos nuestros problemas existenciales y, en especial, nuestra soledad⁴.

Acorde a lo anterior, el «campo cultural» -o "territorio humano"- es el espacio-tiempo donde se desenvuelve una cultura y, por lo tanto, se puede definir como «la instancia o escenario espacio-temporal, físico e inmaterial, real y virtual, donde el ser humano (con) vive, interactúa y se desarrolla. Su comportamiento es dinámico y complejo; depende de las experiencias pasadas (memoria, patrimonio), circunstancias presentes (posibilidades, oportunidades y motivaciones) y expectativas futuras» de cada cultura en particular.

Dentro del «campo cultural» a su vez se pueden distinguir 5 subcampos (SC) principales, interrelacionados sistémicamente entre sí, cuales son: la naturaleza y sus leyes (SC1); la sociedad y sus leyes -colectivas e individuales- (SC2); el mercado y sus leyes (SC3); la tecnología y sus leyes (SC4) y la cosmovisión y sus leyes (SC5). Cada subcampo, con sus propias leyes, interactúa

con las demás y conforman lo que es el «campo cultural»⁵:

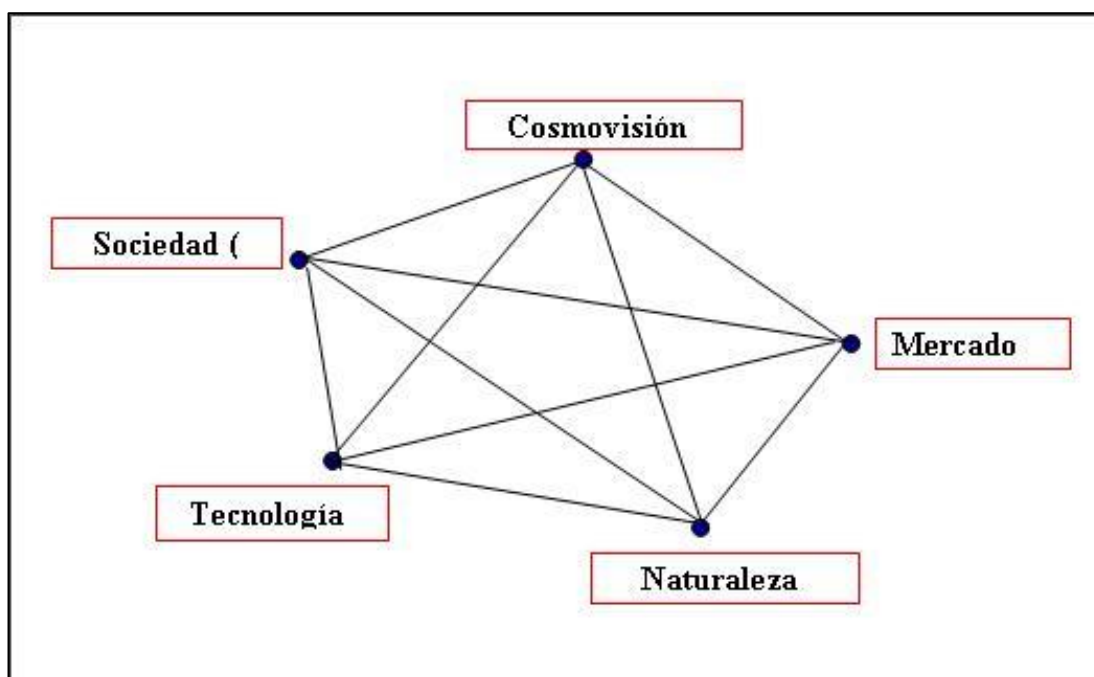
No caben dudas que la dinámica del «campo cultural» es bastante compleja, toda vez que implica la interacción de 5 subcampos que en sí mismos también lo son. Sin embargo, el subcampo de la naturaleza se puede conocer gracias a las ciencias; el subcampo de la sociedad gracias a la sociología (leyes humanas colectivas) y psicología (leyes humanas individuales); el mercado a partir de la micro y macro economía; la tecnología por inter-medio de las ingenierías y, finalmente, la cosmovisión a través de la religión o filosofía, cuyas leyes responden a escalas de valores, códigos éticos y morales, visiones de mundo.

Para ilustrar todo esto, en el caso chileno un ejemplo simple y claro son los terremotos, que obviamente no se regulan por el mercado pero sí influyen enormemente en nuestra vida y, de hecho, se regulan por el «campo cultural». A saber, ellos se rigen por leyes naturales, que a su vez inciden en la sociedad (conductas colectivas e individuales post-catástrofe), que igual influyen en el mercado (abastecimiento de alimentos, construcción y/o reconstrucción de viviendas e infraestructura), así como en la propia tecnología (medios de comunicación, distribución de agua y electricidad, resistencia de materiales, ingeniería antisísmica) y, por cierto, en la cosmovisión (fortalecimiento de la religiosidad post-terremoto, mayor concurrencia a iglesias, etc.).

El ejemplo anterior, entre muchos otros, demuestra que nuestra vida no se regula sólo por las leyes del mercado, pues somos parte de una realidad multidimensional bastante más compleja, la cual se puede expresar en el modelo del «campo cultural».

⁴ Según estos conceptos, resulta confuso y limitante seguir usando la palabra «cultura» como sinónimo de las artes. Menos reducirla a un "sector" o a un simple pasatiempo de fin de semana o de entretenimiento ("en-tertainment"). Hablar de "arte y cultura" es tan redundante como hablar de "lechugas y verduras".

⁵ Ver "La gestión y administración cultural: un arma de doble filo", de Gabriel Matthey Correa, Revista Musical Chilena, Pág. 71. Facultad de Artes, Universidad de Chile, N° 191, año 1999.



Campo Cultural» = Función (SC1, SC2, SC3, SC4, SC5)

Así entonces, es éste el referente -mayor y genuino- que debe tenerse en consideración en la gestión cultural para poder entenderla y ejercerla más cabalmente. Ello, porque se trabaja con personas; con sujetos pensantes que tienen memoria, emociones y sentimientos, que son activos e interactivos; que tienen sus propias historias, conductas y motivaciones, todo lo cual genera dinámicas complejas y profundas muy diferentes a las de aquellos productos (objetos) fabricados en serie en las industrias, marqueteados después a través de los medios y puestos a la venta en los mercados. En efecto, los seres humanos somos sociales, culturales e históricos, lo cual exige que la gestión cultural se piense y aplique multidimensionalmente, en función de las diferentes partes que constituyen al «campo cultural», siendo el mercado sólo una de las 5 componentes que regulan nuestra vida.

:: Gestión Cultural Pertinente

En la primera generación de la gestión cultural (versión 1.0) hubo muchas contradicciones, lo cual es normal -incluso necesario- para el comienzo de cualquier disciplina, cuyo despertar suele basarse en ensayos y errores. Una de ellas fue confundir la “producción” con la “gestión cultural” y, consecuentemente, las acciones puntuales y eventos -el “eventismo” que sólo busca resultados inmediatos-, en contraste con aquellas acciones complejas y procesos de resultados graduales -de mediano y largo plazo- que implica la cultura. Esto, sin desconocer la importancia que tiene de la producción, pieza fundamental en la gestión cultural. No obstante, esta última también se ocupa de grandes temas como son las diversas dinámicas de las manifestaciones culturales, sus espacios de socialización, las políticas culturales y sus aspectos legales, la identidad y el territorio, el patrimonio, los sistemas de financiamiento, la gestión de públicos y animación cultural, etc.



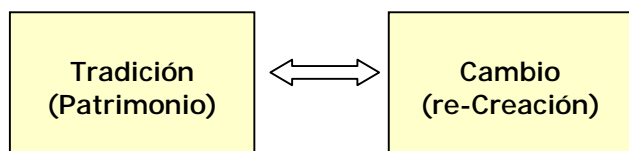
Aclarado el punto, se puede decir que la gestión cultural pertinente es aquella que oportunamente atiende las necesidades y aspiraciones reales de los habitantes de un determinado territorio (físico o mental), respetando su matriz, tradiciones (patrimonio) y dinámica cultural, en base a un trabajo interactivo y creativo, basado en relaciones hori-zontales de comunicación y participación, con planes y proyectos articulados entre sí, dentro de procesos que se desarrollan con metas de corto, mediano y largo plazo.

Algunos aspectos fundamentales a considerar en la gestión cultural pertinente son:

:: Dinámica de la cultura y la identidad

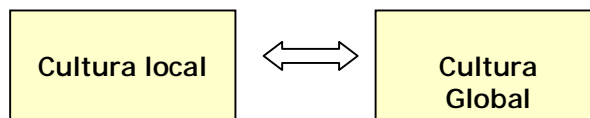
La cultura e identidad de un territorio (físico o mental) son dinámicas, pues constantemente se están renovando y/o enriqueciendo en base a una dialéctica e interacción permanente entre la tradición (patrimonio) y el cambio (re-creación). Lo que hoy es nuevo y se incorpora, mañana es memoria, patrimonio. De hecho la cultura es un flujo y reflujo continuo de «energía humana», síntesis entre lo establecido -lo que reposa en el incon-siente colectivo- y lo que muta y/o se transforma. Y aquellos valores y tradiciones que permanecen, son los que genuinamente constituyen la «matriz cultural» o raíces, esencia de la cultura e identidad locales, repertorio de particularidades que marca las diferencias.

Dinámica de la cultura e identidad territoriales



:: Realidad bidimensional de la cultura contemporánea

En la actualidad se vive simultáneamente en una cultura local y una cultura global en permanente dialéctica e interacción, en lo que Roland Robertson llamó “glocalización” ya en 1995. Esta realidad es ineludible, razón por la cual es tan desequilibrante pensar en una gestión endógena y autoreferente - encerrada en la pura cultura local- como en una gestión exógena que ignora lo propio y más cercano, pensada sólo en la cultura global y mundo virtual, digitalizado. La solución está en el equilibrio, aunque teniendo en cuenta que la gestión local siempre requiere de mayor atención y trabajo, pues la cultura global está provista de un *momentun* propio, con un enorme poder de influencia y penetración.



:: Sociedad, públicos y audiencias

Una de las principales preocupaciones de la gestión cultural (versión 1.0) ha sido la creación de audiencias; no obstante con ello se está restringiendo notablemente su campo de acción, sólo a aquellos públicos vinculados a ciertas manifestaciones culturales (artes, espectáculos, etc.), que de por sí exigen desplazarse a lugares específicos para poder acceder a las ofertas. En tales casos se puede hablar de “público de artes”, “de espectáculos”, etc., o genéricamente de «públicos con desplazamiento», para diferenciarlo de aquellos «públicos sin desplazamiento», que desde sus hogares y espacios cotidianos (recintos educacionales, lugares de trabajo, parques y plazas, espacios públicos, etc.) pueden igualmente ser participativos, con acciones y/o actividades simples y complejas que se van sumando y articulando y que, por cierto, igualmente nutren a la vida cultural.



De esta forma, una gestión cultural pertinente se ocupa de diferentes públicos y dinámicas, donde lo más importante es generar una cultura y sociedad participativas. Por ello, junto con crear audiencias específicas -que a veces tienen una conducta pasiva- importa crear personas participativas, lo cual se logra a partir de la educación, preferentemente infantil.

En general importa fomentar la interacción de los distintos públicos, con el propósito de lograr una mayor movilidad e integración social, para evitar la fragmentación y segregación. Esta es una clave fundamental, pues permite la circulación e intercambio cultural interno, con flujos y reflujos entre la cultura popular, las culturas de elite y otras culturas o subculturas, todo lo cual contribuye a crear una sinergia y enriquecimiento de la cultura general de cada territorio. De lo contrario, el empobrecimiento y subdesarrollo son ineludibles, con todas las consecuencias que ello significa o puede llegar a significar.

:: Las “cuatro edades” de la sociedad

Dentro de cada cultura coexisten segmentos culturales, subculturas e incluso contraculturas, siendo todas igualmente importantes en la vida cultural. Por ello hay que saber reconocerlas, valorarlas y respetarlas, si se desea hacer una gestión pertinente.

Un error a corregir, habitual en el lenguaje del mercado (al menos en Chile), es el concepto de “tercera edad”; no obstante en la vida humana en realidad existen como mínimo “cuatro edades” o grupos etéreos claramente identificables -fundamentales e irrenunciables-, según se muestra en la tabla de más abajo. Cada grupo tiene, por cierto, su propia cultura y dinámica -con sus problemas, necesidades, motivaciones y aspiraciones-, siendo muy diferente unos de otros, lo cual amerita planes de gestión pertinentes para cada cual, donde se debe partir por evitar la visión y actitud

“adultocentrista”, sesgo que limita enormemente la comprensión y debida atención de “las otras edades”.

Grupos etéreos o subculturas según rangos de edad	
Primer rango	: Infancia - Pubertad (1 a 13 años)
Segundo rango	: Adolescencia - Juventud (14 a 25/30 años)
Tercer rango	: Adultos (26/31 a 65/70 años)
Cuarto rango	: Adultos mayores (sobre 65/70 años)

Los límites de cada rango indudablemente que varían de un país a otro, así como también en el tiempo. Incluso con los avances de la salud es posible que en unos años más se hable de una “quinta edad”, para aquellas personas longevas, mayores por ejemplo de 90 años, que obviamente tienen otras posibilidades y motivaciones para vivir⁶.

En todo esto además es fundamental considerar la importancia de la familia, por cuanto naturalmente vincula a las 4 o 5 edades, lo cual permite diseñar planes específicos tanto para cada edad como para las familias en su conjunto -como aglutinadoras sociales-, estimulando con ello los espacios de encuentro, diálogo e interacción inter-generacionales. Esto constituye un valioso medio de retroalimentación, donde las edades jóvenes aportan con la crítica y renovación y las mayores con la experiencia y madurez. En este sentido la convivencia y actividad familiar no sólo contribuyen a una mayor cohesión social, sino también a la regulación, flujos y reflujos culturales -de tradiciones y cambios-, a través de la «transversalidad etérea», herencia, historicidad y, por cierto, ejercicio democrático.

⁶ Entre otras, está la de procesar su vida pasada y prepararse para poder asumir mejor su muerte.



:: Repertorio y matriz culturales

Cada lugar tiene un «repertorio cultural» que, desde un punto de vista antropológico, no sólo se refiere a las artes, sino también al lenguaje y los modismos locales, al patrimonio material e inmaterial, al campo laboral, a la gastronomía y artesanía, arqueología, formas de recreación y paisaje natural, entre otras alternativas. Asimismo, en el mundo globalizado en el que vivimos, el «repertorio cultural» local fácilmente absorbe componentes globales que se entrecruzan, razón por la cual es muy necesario apelar a la «matriz cultural»⁷, como un sistema de referencia fundamental para no perder el sello propio. Ello porque la matriz está constituida por aquellas componentes del repertorio originarias del lugar, raíces que identifican históricamente al territorio y que, por lo tanto, ayudan a mantener ciertas tradiciones y características esenciales de la identidad local, sin cerrarse a los cambios y mutaciones que introduce la cultura global, dentro de la dinámica bidimensional -la “glocalización”- propia del siglo XXI, según se explicó en el punto 3.2.

:: La cultura como un «bien de incorporación»

Es un error y reduccionismo pensar que la cultura es un “bien de consumo”, aunque en Chile constantemente se habla de “consumo cultural”. El ser humano tiene memoria y todas sus experiencias culturales las incorpora a su mundo intelectual y emocional (incluso al cuerpo, que también tiene memoria). Gracias a ello existe el inconsciente colectivo, que es la base referencial, sustrato y memoria pasiva/activa que sostiene a cualquier cultura.

La cultura, lejos de consumirse se incorpora y retroalimenta; puede memorizarse, mutar, crearse, procesarse y recrearse; puede crecer, desarrollarse y enriquecerse. Ella está en permanente acción y reacción, flujos y reflujos. De allí que sea mucho más apropiado entenderla como un «bien de incorporación». Asimismo, resulta más coherente y consecuente hablar de “vida cultural” que de “consumo cultural”. Es muy distinto trabajar con objetos pasivos que con sujetos activos, sobre todo si se trata de seres humanos.

Cuando ciertos bienes y valores culturales ya han sido procesados y depositados en la memoria, pasan a ser «bienes patrimoniales» o «bienes de apropiación»⁸; pero en otros casos pueden ser «bienes de renovación», como ocurre con las artes, que principalmente operan como agentes de cambio, ampliación o (re)creación de nuevos mundos. Incluso se puede hablar de «bienes de mutación» en aquellos casos en que la acción o estímulo cultural elimina o altera radicalmente un valor o tradición, en base a re-significaciones.

De esta forma, en la dinámica de la vida cultural se pueden encontrar muchos tipos de bienes, cuyas componentes principales no se consumen sino que se incorporan. Distinto es el caso de los soportes, los cuales sí son “bienes de consumo”.

En tal sentido, desde un punto de vista económico y matemático, un bien, servicio o acción cultural se puede considerar como un vector de varias componentes: **Valor = V (V1, V2, V3...)**, donde V1 es el valor asociado al soporte (consumo); V2 el asociado al contenido (incorporación); V3 puede representar un valor afectivo o simbólico, también de incorporación, etc.

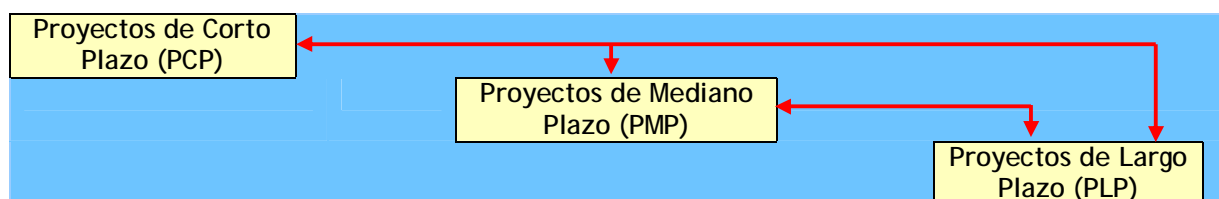
⁷ Ver el concepto de «matriz cultural» en “Modelo de Gestión Cultural para Unidades Territoriales de Chile”, de Gabriel Matthey Correa, Departamento de Teoría de las Artes, Facultad de Artes, U. de Chile, 2010.

⁸ Néstor García Canclini ya habla del concepto de “apropiación” en 1995, en su libro “Consumidores y ciudadanos...”.



Según esto, existe una economía para los objetos y bienes de consumo, que se puede denominar “economía de primer orden”; pero también existe una “economía de segundo orden”, mul-tidimensional, propia de los bienes de incorporación, cuya lógica se rige por leyes más profundas y complejas, que ciertamente operan y se regulan por el «campo cultural».

:: Enfoque tridimensional para la planificación de proyectos



La gestión cultural sólo puede ser pertinente si se realiza en base a una planificación sistemática; vale decir, basada en proyectos de corto, mediano y largo plazo articulados orgánicamente entre sí (enfoque tridimensional). Ello, porque la vida cultural transcurre gradualmente y sus aportes se validan cuando se incorporan al inconsciente colectivo.

Lo anterior conlleva poner fin al “eventismo” o a la “gestión de eventos” como sustituto de la gestión cultural. Ello porque los eventos son hechos aislados, eventuales, que si bien tienen un impacto inmediato no se incorporan y, por lo tanto, no necesariamente significan un aporte a la cultura. Los eventos se acercan más al concepto de “bien de consumo” y, en gran medida, se rigen por la lógica del mercado. Algunos de ellos pueden ser útiles y necesarios; sin embargo, desde el punto de vista de una gestión cultural pertinente no son relevantes. Al contrario, muchas veces operan como meros distractores, que se traducen en un derroche de recursos y oportunidades.

:: 4.0 Reflexión final

Acorde al contexto actual –local y global– en el que vivimos, claramente estamos en un punto de inflexión no sólo en relación a la gestión cultural, sino a la educación, política, economía, dinámicas de poder, etc. Lo importante es estar despiertos y abiertos al nuevo mundo y cultura que nos toca vivir en el siglo XXI. La gestión cultural día a día cobra más relevancia en la vida y destino de los pueblos y por ello debe estar muy atenta a su permanente actualización y renovación, haciendo uso de un lenguaje y herramientas que mejor le permitan cumplir con su misión. Al respecto, sin duda que hay bastante por hacer, pensar, crear, discutir y aprender. Sólo estamos en el comienzo de una nueva generación de nuestro oficio, que en su “Versión 2.0” puede llegar a ser mucho más noble. •