



**3ER ENCUENTRO
NACIONAL DE GESTIÓN
CULTURAL MÉXICO**

**APORTES DE LA ACCIÓN
CULTURAL A LA AGENDA 2030
DEL DESARROLLO SOSTENIBLE**

**DEL 23 AL 26 DE OCTUBRE 2018
MÉRIDA, YUCATÁN**



**Desafíos para la gestión del patrimonio cultural inmaterial
en la era de la sostenibilidad**

Ixel Hernández León

Ponencia presentada en el Tercer Encuentro Nacional de Gestión Cultural realizado en Mérida, Yucatán, México
entre los días 23 al 26 de octubre de 2018

I. Introducción

La profesionalización de la gestión cultural y su reconocimiento como disciplina académica, es un camino en construcción que enfrenta retos en diversos escenarios, pues si bien existen varias alternativas en el ámbito educativo, como las licenciaturas, especialidades y posgrados que se imparten en universidades públicas y privadas, en el desarrollo profesional hace falta consolidarla como una práctica cuyos alcances trasciendan la idea de que su única función es la obtención de recursos financieros para realizar proyectos.

Al considerar específicamente la profesionalización de la gestión para el patrimonio cultural inmaterial, cuya diversidad en posibilidades de intervención e interacción es vasta; es necesario, además del diseño de estrategias que posibiliten la gestión de las manifestaciones vivas en cada uno de sus ámbitos y diversidades, incrementar las investigaciones en estos temas, a fin de generar materiales que contribuyan a los procesos de profesionalización, que se ajusten a las tendencias actuales de las políticas culturales y se apeguen a los instrumentos internacionales que promueven el ejercicio de los derechos humanos y el desarrollo sostenible.

Si bien existen diversas propuestas metodológicas para el diseño de proyectos de salvaguardia del patrimonio inmaterial, sobre todo de los que han sido incluidos en las Listas representativas de la UNESCO, hay muchas otras que son generadas por promotores culturales que no cuentan con formación oficial en gestión pero han logrado cumplir sus objetivos en vinculación con las comunidades de portadores a través de proyectos comunitarios que además concuerdan con las tendencias globales sobre el desarrollo sostenible, como sucede con *Masehual Sihuamej Mosenyolchicauanij* (Mujeres Indígenas que se apoyan”) y el Hotel Taselotzin, ubicado en Cuetzalan, Puebla.

Sin embargo, hace falta sistematizar estas experiencias, promoverlas, llevarlas a la práctica en otros ámbitos y difundir los resultados de algunas de las investigaciones que se hacen en este sentido, a fin de ir construyendo herramientas teórico-metodológicas para consolidar la gestión cultural como una disciplina académica, pues, tal como se ha mencionado en varias ocasiones, algunos

sectores, sobre todo de las Ciencias Sociales, todavía consideran que en tanto no haya suficiente soporte teórico, es más una práctica que una disciplina.

A continuación se presentan algunos avances y reflexiones de una investigación que todavía se encuentra en proceso, sobre la gestión del patrimonio cultural inmaterial en diversos contextos, que tiene por objetivo visibilizar la participación comunitaria, la intervención de gestores culturales, proyectos institucionales y comunitarios, y la forma en que intervienen las comunidades y las instituciones, a fin de promover el reconocimiento a la importancia de la gestión y la profesionalización de los gestores como agentes que pueden incidir en el desarrollo cultural en la era de la sostenibilidad.

II. La gestión, de la práctica a la teoría

Las propuestas teórico metodológicas que se han generado en estos procesos de profesionalización de la gestión del patrimonio cultural inmaterial (PCI), son indudablemente aportes fundamentales para el desarrollo de las propuestas teóricas en torno a la construcción del conocimiento en un ámbito que es primordialmente práctico.

Es oportuno puntualizar que hay otras áreas de la gestión que cuentan con avances más sólidos desde una visión académica, como la gestión del patrimonio arqueológico, mueble, inmueble, arquitectónico o artístico, de las que se ha valido en gran medida la gestión del PCI, aprovechando la sistematización teórico-metodológica que han tenido estos campos. Por otra parte, existen propuestas que consideran que esta rama de la gestión es “la administración económica y política de los vestigios actuales y del pasado indígena en sus múltiples facetas: exotismo, autenticidad y sus modernas representaciones para el turismo” (Pérez, 2006 en Zúñiga, 2016: 32), reduciendo (de forma casi dramática), las posibilidades que brinda el desarrollo de estrategias de gestión en diversos ámbitos.

Recaman y Mass (2014), consideran que “construir conocimiento implica establecer nuevas relaciones aparentes para que puedan hacer surgir, emerger un

sistema de relaciones construidas por nosotros como investigadores” (p.76), y en este sentido, es frecuente encontrar especialistas en gestión del PCI, cuya experiencia previa fue en alguna de las áreas antes mencionadas, por tanto, no es descabellado pensar que en las disciplinas en proceso de consolidación, es oportuno especializarse, lo que no implica que un gestor no pueda abarcar más de un campo para el desarrollo de proyectos.

Por otra parte, existen diferentes procesos y efectos de la gestión que se han hecho visibles por estar directamente relacionados con expresiones culturales que son parte de las Listas Representativas del Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad, lo que las convierte en una especie de “botín mediático y turístico”, sobre todo debido al desarrollo de políticas culturales institucionales, cuyos resultados son disímiles, puesto que se analizan, sobre todo, desde una perspectiva crítica.

Es el caso de las experiencias sobre la pirekua, que Georgina Flores refiere en su libro “La pirekua como Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad. Efectos del nuevo paradigma patrimonial”, donde visibiliza que además las nulas consultas a los pueblos purépechas sobre la intervención a su patrimonio, como establece el Convenio 169 de la OIT, no existen mecanismos efectivos de participación comunitaria en los planes de salvaguardia, lo que ha generado conflictos con los portadores, en este caso particular, derivó en una queja ante la Comisión Nacional de Derechos Humanos. Además se expresa “la necesidad urgente de indagar sobre las estrategias y formas de participación de las comunidades en la distribución de los beneficios, así como en la gestión y reinterpretación del patrimonio cultural” (Asensio y Pérez Galán, 2012 en Flores, 2017: 189).

Aun cuando es prácticamente irrefrenable la tendencia de patrimonialización y turistificación del PCI, su adecuada gestión puede estrechar los vínculos entre las comunidades, las instituciones y el sector académico en el plano operativo, modificando la dinámica de sólo hacer recopilación e interpretación de información; es decir, involucrarse en el diseño, implementación y evaluación de políticas

culturales de salvaguardia, sobre todo, cuando la apuesta para la implementación de dichas políticas se centra en el desarrollo sustentable y en la reivindicación de los derechos humanos de los grupos que han sido históricamente vulnerados y discriminados, considerando que:

Hablar de desarrollo sustentable implica hacerlo desde la perspectiva sistémica, para entender las múltiples determinaciones que lo construyen: desarrollo humano y social; dinámica y organización comunitaria, conocimiento y uso apropiado de los recursos naturales y culturales; vinculación con los recursos económicos y organización de los mismos; formas auto-gestivas en la vida cotidiana, etc. Sin duda, el tema obliga a procesos colectivos en lo que habrá que referirse a la comunidad desde, para y con la comunidad (Recaman y Mass, 2014: 74).

Para el caso de la construcción teórica de la gestión del PCI, y dada la naturaleza operativa de la disciplina, una de las estrategias que se utilizan con frecuencia para tratar de cimentar las metodologías que han sido efectivos en el logro de sus metas y objetivos, sobre todo cuando se hacen visibles los indicadores del desarrollo, traduciendo, en algunos casos, ejemplos como que la derrama económica, que generan festivales como Cumbre Tajín, son el parámetro para medir la eficacia del tan citado “desarrollo”. ¿Cómo saber si en efecto, los ingresos económicos temporales inciden o son un determinante del desarrollo? Probablemente esta pregunta incomodará a los promotores de eventos masivos si se considera que la asistencia de un número específico de personas o un monto medido en millones de pesos se traduce en consumo cultural o en procesos de sensibilización y detonadores del desarrollo.

Al respecto, también es oportuno considerar que:

con mayor frecuencia se pone énfasis en los aspectos tangibles y el aporte concreto de la cultura a la actividad económica, al empleo, o al capital social. Pero una cierta tradición romántica, voluntarista o *bellartística* hace que muchos todavía subestimen en la gestión cultural los instrumentos propiamente gerenciales, de desarrollo organizacional o de investigación

empírica que hoy son moneda común en cualquier otro tipo de intervenciones públicas (Hernández, 2005: 120).

En este sentido, habría que comenzar a generar propuestas teóricas que tengan como eje central la gestión cultural, pero considerando algunas herramientas de otras disciplinas, quizá más administrativas y no sólo descriptivas, que para algunos de nosotros resultan hasta chocantes en función de que estamos más cercanos a la visiones sociológicas y antropológicas que a las administrativas.

III. Patrimonio, gestión y turismo

No es la intención de este texto plantear una definición de patrimonio, sin embargo es oportuno tener en cuenta que el patrimonio inmaterial, a diferencia de otros patrimonios, no es estático y las posibilidades de transformación, incorporación o desincorporación de elementos, depende directamente de los procesos de legitimación que hagan los portadores, pues sólo así se puede considerar que el valor simbólico sigue siendo lo más relevante para quien genera y significa estas expresiones socioculturales. De otro modo, son interpretaciones folclorizadas o expresiones artísticas que se generan para el consumo, cuyo valor y sentido cambian.

Por otro lado, y antes de entrar en algunos ejemplos, es pertinente tener en cuenta que no todo el PCI requiere salvaguardarse en su conjunto, por lo que es necesario detectar qué elemento de la expresión requiere atención específica; por ejemplo, los parachicos en la fiesta tradicional de enero de Chiapa de Corzo, otro de los patrimonios de la humanidad, se emplean técnicas tradicionales para la elaboración de máscaras labradas, el bordado de la chalina o el laqueado del chinchin, mismos que en la actualidad tienen diversos niveles de riesgo debido a la incursión nuevas técnicas de elaboración que modifican los costos de venta, o son reemplazados con productos de menor calidad que se fabrican en serie. Es decir, la danza en sí misma no enfrenta un riesgo inminente de transformación en su valor simbólico (pues siguen siendo cientos de parachicos los que participan en la

celebración), pero sí muchos de los elementos que permiten que la danza se lleve a cabo.

A partir de los ejemplos antes mencionados, se puede optar por alguna de tres alternativas para la salvaguardia: a) realizar acciones de documentación y registro que permitan contar con información sobre la elaboración tradicional a fin de que generaciones futuras conozcan dichas técnicas; b) diseñar proyectos de revitalización a través de la transmisión de conocimientos para que estas técnicas no desaparezcan, sobre todo entre niños y jóvenes, y c) realizar proyectos integrales que incluyan una fase de registro y documentación complementada con técnicas de revitalización, esto mediante la realización de talleres, charlas con los artesanos y músicos tradicionales y, si la comunidad lo considera pertinente, desarrollar estrategias de difusión para su comercialización, tanto al interior de la comunidad como para los visitantes.

En estos contextos, ¿cuál es la función del gestor? Olmos (2005) considera que:

el gestor cultural es un operador del sentido y, en consecuencia, un factor clave a la hora de la decisión cultural, a la hora de optar entre la humanidad y lo ajeno. Y aquí no existen medias tintas. Trabajamos para la gente o seremos Mefistos del siglo XXI (p. 63)

Por otro lado, aunque no sea la única alternativa, cuando se abordan temas de gestión del PCI, la primera idea que viene a la mente para algunas personas, es el desarrollo de proyectos turísticos para el consumo de las expresiones, ya sean rituales, fiestas patronales, danzas y músicas tradicionales, rutas temáticas, cocina y medicina tradicional, como sucede en el Totonacapan, con el Parque *Takilhsukut*, donde se ubica el Centro de las Artes Indígenas (CAI), que desde 2012 es parte de la Lista Mundial de Mejores Prácticas de Salvaguardia del Patrimonio Cultural Inmaterial, basando su modelo de gestión en la oferta de los saberes tradicionales para el consumo turístico, a partir de premisas donde se afirma que los conocimientos tradicionales y todos sus simbolismos son transmitidos a las nuevas generación mediante las prácticas cotidianas.

Este tipo de oferta ha recibido una serie de categorías que se ajustan a las nuevas propuestas de promoción del consumo turístico de experiencias, donde los niveles de invasión social, ambiental, cultural y de infraestructura son reducidos, poniendo el valor la sustentabilidad de estas propuestas de oferta del patrimonio.

El enfoque de sustentabilidad, ha ido imprimiendo al turismo cultural una orientación de aprovechamiento responsable, distributivo y rentable, capaz de contribuir a la preservación de los recursos naturales y culturales, y al desarrollo de las comunidades locales. Más allá de las declaraciones oficiales, tanto el sector académico-cultural como en el técnico-turístico y el sociológico-antropológico, se van generando definiciones de turismo cultural que incorporan elementos relacionados con la sustentabilidad. Sin embargo, las diversas perspectivas con que se analiza la actividad siguen dando prioridad a uno y otro factor (Zorrilla, 2010: 60)

En este sentido, y centrándonos en los ejes rectores que definen las políticas culturales internacionales, como son los Objetivos de Desarrollo Sustentable (ODS), que además, se convierten en los indicadores que, tanto las instituciones del Estado, como las instancias internacionales, comenzaran a medir y hacer visibles; ¿cómo se puede plantear una vinculación “efectiva” de la gestión, el desarrollo sustentable y el patrimonio cultural, dejando de lado que la única posibilidad de concretar proyectos para el PCI es desde el turismo aunque este se haya etiquetado como sustentable? ¿Cuáles son los retos que enfrenta la gestión en un momento donde la profesionalización es cada vez accesible a través de cursos, talleres, diplomados y carreras de grado y posgrado?

Desde una visión amplia de la gestión del patrimonio inmaterial, un plan de salvaguardia integral, debe tener en consideración no sólo la mayor cantidad posible de componentes –tangibles e intangibles, como la vestimenta, la comida tradicional, los cantos y los sistemas de cargos-, sino saber más o menos el estado de “riesgo” que enfrenta cada uno de ellos, evaluar los costos de no intervenir y los impactos si se llega a perder alguno de esos componentes, y sobre todo, saber –escuchar y analizar-, qué es lo que las comunidades que generan los patrimonios quieren hacer

con ellos. Sin la participación real y directa de la comunidad, es decir, de los portadores, cualquiera que sea la propuesta, incluyendo la documentación e investigación, serán –probablemente muy buenos- sólo trabajos etnográficos que describen uno o varios aspectos de las expresiones, a lo que no se le resta valor, sin embargo, ese probablemente no sea el trabajo del gestor.

En las tres alternativas propuestas con este ejemplo, en primer lugar se deben identificar los factores impactan la permanencia del conocimiento tradicional; identificar también las causas que provocan la pérdida de interés por mantenerlo vigente para, posteriormente, establecer vínculos entre los artesanos para conocer sus puntos de vista y con ello generar acuerdos sobre qué quieren hacer y cómo quieren hacerlo; entonces el trabajo del gestor es brindar alternativas y generar consensos entre los interesados a fin de concretar acciones de salvaguardia. Y más importante aún, sea cual sea la opción a gestionar, documentar y sistematizar la experiencia, a fin de poder tener información que permita evaluar, incluso, la pertinencia de la opción que se haya tomado como estrategia para la gestión. “Ser profesional no implica ser neutro. La gestión cultural en modo alguno es neutral, ya que incide directamente en la forma de vida de la comunidad” (Olmos, 2005: 63).

Si la decisión de la comunidad es desarrollar un proyecto integral de promoción de sus expresiones patrimoniales a través de un proyecto de turismo sustentable, habrá que tener los diagnósticos y análisis que sean necesarios para prospectar los costos-beneficios de un proyecto de esta naturaleza.

Si bien Recaman y Mass (2014) plantean que:

Muchísimas comunidades en nuestro país, no logran vincular sus procesos económicos, políticos y sociales cotidianos con la riqueza territorial y bio-cultural que poseen, para imaginar un desarrollo sustentable y sostenible en el tiempo, y con ello ganar grados de desarrollo comunitario. La gente en muchas comunidades, vive su vida cotidiana a vinculada al campo y a las fiestas religiosas tradicionales. Intenta tener ingresos económicos vendiendo parte de su producción agrícola, sin mucho éxito (74-75).

Pensar en la sostenibilidad de proyectos de PCI implica casi siempre pensar que estos se llevan a cabo en zonas rurales indígenas, sin embargo, la urbes como la Ciudad de México, no están exentos de enfrentar problemáticas sobre el desarrollo sustentables. De hecho, es probable que haya mayores retos para consolidar la sustentabilidad en ámbitos urbanos, pues la propia dinámica sociocultural y la movilidad hacen aún más difícil dicha sustentabilidad, y en algunos casos, el trabajo comunitario, lo que no implica que no haya ejemplos exitosos, como lo que sucede en el Centro Cultural Calmecac de la Colonia Miravalle, en Iztapalapa, donde es la comunidad la que se ha hecho cargo de establecer las dinámicas operativas de un espacio que tiene escenarios que se pensarían poco favorables, pero que ha demostrado que se puede trabajar en colaboración con instancias culturales locales, nacionales e internacionales.

Covarrubias (2011) plantea que

El reconocimiento de la dimensión cultural del desarrollo es un avance significativo, en consecuencia hay que traducir este reconocimiento en el ejercicio efectivo de derechos culturales en el contexto general de los derechos humanos y en el ejercicio de una ciudadanía que haga efectiva a la cultura como prioridad en el desarrollo (p. 49).

En este sentido, entre las alternativas que hay, es la generación de propuestas teórico-metodológicas que problematicen la práctica de la gestión y evalúen los impactos de las intervenciones, y sobre todo, que se comparta esta información. Nosotros, los gestores culturales debemos tomarnos más en serio la consolidación de la gestión como una disciplina académica en construcción y que necesita ser alimentada. Generar y compartir conocimiento y propuestas, debatirlas y enriquecerlas tanto con el sector académico, como con instituciones, sociedad civil y las comunidades y los portadores.

Entre las críticas que han recibido los procesos de gestión de las declaratorias analizadas en esta investigación, se destaca el hecho de que las iniciativas de nominación no surgieron de la comunidad sino del Estado, cuyo objetivo fue incrementar el turismo. Quizá esta tendencia no cambie y sigan siendo los gobiernos

los que promuevan la inclusión de elementos en las Listas Representativas del Patrimonio Cultural de la Humanidad; sin embargo, la patrimonialización no es indispensable para iniciar procesos de salvaguardia, y aunque es conveniente y recomendada la participación de instituciones, tampoco es indispensable.

A continuación se presentan tres posibilidades operativas para la gestión del PCI, mismas que suceden con mucha más frecuencia de lo que se conoce, justamente, porque se ha escrito e investigado poco sobre la gestión del PCI y sus alcances:

1. Gestionar CON la comunidad. Implica que varios integrantes de la comunidad detecten alguna(s) necesidad(es) y consulten la opinión de otros actores locales a fin de generar en colaboración una propuesta o proyecto. En este caso el gestor es un agente externo (perteneciente a alguna institución, ONG o independiente) que participa en la construcción de un proyecto común que se genera mediante un diálogo permanente y cercano con los involucrados, donde se plantean las posibilidades de realización a partir de asumir responsabilidades compartidas y de común acuerdo, analizando los contextos socioculturales que garantizan la viabilidad del proyecto.

2. Gestionar PARA la comunidad. En este caso la participación de la comunidad no es directa, por lo que es necesario obtener información específica sobre los objetivos que se plantea cumplir. Esta variante generalmente es utilizada en acciones institucionales —como la elaboración de inventarios—, aunque también puede ser un proyecto de interés sólo para un sector de la comunidad, como la comercialización de artesanías en mercados internacionales, donde el papel del gestor es sólo como mediador o facilitador de los procesos o estrategias que considere oportunos para concretar el fin. En este tipo de gestión el diagnóstico sigue siendo una parte fundamental aunque no necesariamente se enfoca en los contextos socioculturales, pues dependiendo de los objetivos será el enfoque que deberá considerarse.

3. Gestionar DESDE la comunidad. Esta modalidad sólo es posible cuando la iniciativa es esencialmente comunitaria, y en estricto sentido el gestor debe

pertenecer también a la comunidad (en el entendido de la autoadscripción o la aceptación del colectivo, esta es la diferencia de la gestión con la comunidad). En estos procesos es fundamental contar con diálogos, consultas, acuerdos y consensos sobre los objetivos de los proyectos a fin de no generar fragmentaciones internas. Este tipo de gestión en ocasiones es referida como autogestiva, sustentable y sostenible; sin embargo, también existen otro tipo proyectos que no necesariamente tienen estas características; por ejemplo, una nominación para el reconocimiento como PCI en el ámbito local, donde se busca el reconocimiento de un territorio como sagrado.

Con base en esto, y al margen de los ejemplos, la gestión *con, para y desde* la comunidad establece parámetros operativos que permiten generar alianzas y estrategias para las acciones de salvaguardia. En cada caso es necesario determinar cómo y en qué acciones se pueden involucrar sectores como educación, desarrollo social, turismo, iniciativa privada, incluso las universidades, a fin de potenciar los impactos del proyecto, estableciendo acuerdos de colaboración e interacción desde diferentes perspectivas que en conjunto se complementan para propiciar resultados positivos a mediano y largo plazos. Además, es necesario tener presente que el gestor cultural es un facilitador de procesos que puede contribuir a generar condiciones para el desarrollo comunitario y el desarrollo sostenible, toda vez que sus conocimientos aportan información para la concreción de proyectos con beneficios en varios sentidos.

Bibliografía

- Barreto, I., Fernández, L., y Martínez, C. (2011) “Desarrollo comunitario: bases para una intervención”. Vol. 24, Col. Intersecciones. CONACULTA. México.
- Covarrubias Valderrama, G. (2011) “Desigualdad y desconfianza ante el desarrollo cultural comunitario”. Vol. 24, Col. Intersecciones. CONACULTA. México.
- Flores Mercado, G. (2017) “La pirekua como patrimonio cultural inmaterial de la humanidad: efectos del nuevo paradigma patrimonial”. Instituto de Investigaciones Sociales – UNAM. México.
- Hernandez, T. (2005) “La investigación y la gestión cultural de las ciudades”, en Patrimonio cultural y turismo, Cuadernos 13. Gestión cultura: planta viva en crecimiento. Memorias del Tercer Encuentro Internacional de Gestores y Promotores Culturales. CONACULTA. México.
- Olmos, H. A. (2005) “El gestor cultural como operador del sentido”, en Patrimonio cultural y turismo, Cuadernos 13. Gestión cultura: planta viva en crecimiento. Memorias del Tercer Encuentro Internacional de Gestores y Promotores Culturales. CONACULTA. México.
- Recaman Mejía A. L., Mass Moreno M. (2014) “Dimensión social de la cultura. Gestión cultural para el desarrollo sostenible”. Vol. 33, Col. Intersecciones. CONACULTA. México.
- Zorrilla, A. (2010) “El tiempo y el espacio del turismo cultural”. Vol. 21, Col. Intersecciones. CONACULTA-IMC. México.
- Zúñiga Bravo, F. G. (2016) “Culturas musicales e industrias culturales en el desarrollo artístico del Totonacapan veracruzano”, en Identidades en venta: músicas tradicionales y turismo en México. Georgina Flores Mercado, Fernando Nava López, compiladores. Instituto de Investigaciones Sociales - UNAM, México.