



Las organizaciones culturales en el contexto local de Manizales

Uriel Bustamante Lozano
Coordinador y compilador



**Las organizaciones culturales
en el contexto local
de Manizales**

Las organizaciones culturales en el contexto local de Manizales

Uriel Bustamante Lozano
Coordinador y compilador



UNIVERSIDAD
NACIONAL
DE COLOMBIA

Bogotá, D. C., diciembre de 2018

- © Universidad Nacional de Colombia - Sede Manizales
Facultad de Administración
Departamento de Ciencias Humanas
- © Dirección de Investigación y Extensión - Sede Manizales
- © Uriel Bustamante Lozano (editor académico)
- © Autores varios

Primera edición, 2018

ISBN 978-958-783-630-1 (digital)

Colección Ciencias de Gestión

Edición
Editorial Universidad Nacional de Colombia
direditorial@unal.edu.co
www.editorial.unal.edu.co

Julián Naranjo Guevara
Coordinación editorial

Camilo Bonilla Hernández
Corrección de estilo

Juan Carlos Villamil Navarro
Diagramación

Leonardo Fernández Suárez
Diseño de la colección

Bogotá, D. C., Colombia, 2018

Prohibida la reproducción total o parcial por cualquier medio sin la autorización escrita del titular de los derechos patrimoniales

Impreso y hecho en Bogotá, D. C., Colombia

Catalogación en la publicación Universidad Nacional de Colombia

Las organizaciones culturales en el contexto local de Manizales / Uriel Bustamante Lozano, coordinador y compilador. – Primera edición. – Bogotá : Universidad Nacional de Colombia. Vicerrectoría de Investigación. Editorial ; Manizales : Universidad Nacional de Colombia. Facultad de Administración. Departamento de Ciencias Humanas, 2018.

1 CD-ROM (148 páginas) : ilustraciones (principalmente a color), diagramas. – (Ciencias de gestión)

Incluye referencias bibliográficas e índice temático
ISBN 978-958-783-630-1 (digital).

1. Gestión cultural 2. Organizaciones culturales – Manizales – Caldas –Colombia
3. Administración cultural 4. Cultura I. Bustamante Lozano, Uriel, 1964, coordinador, compilador II. Serie

CDD-21 306.06 / 2018

Contenido

Introducción	13
Capítulo 1	
La mirada pragmática de la gestión cultural local: propuesta metodológica para una caracterización de organizaciones culturales de Manizales	17
Capítulo 2	
En busca de modelos e instrumentos de la praxis de gestión cultural local: caracterización de las organizaciones culturales en Manizales	57
Capítulo 3	
Organizaciones culturales en las áreas de teatro, cinematografía y literatura. Un abordaje en Manizales	101
Capítulo 4	
La cultura libre en Colombia: reflexiones sobre otros modos de organización	119
Índice analítico	145

Lista de figuras

Figura 1. Ruta para una gestión cultural desde las políticas culturales	66
Figura 2. Ciclo de proceso cultural (Brunner, 1988)	66
Figura 3. Modelo de gestión	78
Figura 4. Tipo de productos que oferta	79
Figura 5. Recurso humano	79
Figura 6. Tipo de información que utiliza la organización	80
Figura 7. Frecuencia del servicio	80
Figura 8. Formas de difusión y comunicación	81
Figura 9. Población objetivo de bienes y servicio	82
Figura 10. Fuentes de financiación	82
Figura 11. Tipo de sede	83
Figura 12. Estrato	83
Figura 13. Situación legal por comunas	85
Figura 14. Tipo de organización por comunas	86
Figura 15. Población objetivo por comunas	89
Figura 16. Producto o servicio por comunas	90
Figura 17. Tipo de gestión por comunas	91

Lista de tablas

Tabla 1.	Representantes legales de las organizaciones culturales	27
Tabla 2.	Misión de las organizaciones	29
Tabla 3.	Resumen de todas las organizaciones	32
Tabla 4.	Actividades desarrolladas	35
Tabla 5.	Actividades y productos generados (2015-2016): Los Chicos del Jardín	36
Tabla 6.	Actividades y productos generados (2015-2016): Dance Manizales	37
Tabla 7.	Actividades y productos generados (2015-2016): Caza Retasos	38
Tabla 8.	Actividades y productos generados (2015-2016): La Caja Producciones	39
Tabla 9.	Actividades y productos generados (2015-2016): Orquesta Filarmónica Juvenil del Café	40
Tabla 10.	Actividades y productos generados (2015-2016): La Burbuja Producciones	41
Tabla 11.	Eventos y características de los públicos	42
Tabla 12.	Tipos de público según edad y género	42
Tabla 13.	Tipos de público según nivel socioeconómico y cultural	43
Tabla 14.	Origen de los recursos en Los Chicos del Jardín	45
Tabla 15.	Origen de los recursos en Dance Manizales	46
Tabla 16.	Origen de los recursos en Caza Retasos	47
Tabla 17.	Origen de los recursos en La Caja Producciones	48
Tabla 18.	Origen de los recursos en la Orquesta Filarmónica Juvenil del Café	48
Tabla 19.	Origen de los recursos en La Burbuja Producciones	49
Tabla 20.	Visión de las organizaciones	50

Tabla 21. Logros de las organizaciones	51
Tabla 22. Organismos en los que tiene asiento la entidad como representación	52
Tabla 23. Relación de las organizaciones con otras entidades	52
Tabla 24. Participación en eventos relacionados con la labor de la entidad	53
Tabla 25. Variables de estudio	62
Tabla 26. Gestión cultural con base en tendencias de las políticas culturales	64
Tabla 27. Método Brunner	67
Tabla 28. Lógicas de la gestión cultural	72
Tabla 29. Modelos de gestión cultural	73
Tabla 30. Casas de la cultura por comunas	76
Tabla 31. Organizaciones culturales en su área geográfica	94

Introducción

Los escritos que constituyen este libro son el resultado de procesos de investigación y reflexión surgidos en el contexto de la gestión cultural. Son, además, discursos que permiten explorar y describir los bienes, medios y recursos que las diferentes organizaciones culturales ponen en función “de la participación, democratización y descentralización del fomento de la actividad cultural” (Ley 397, 1997, artículo 28, título 3); y que, sin duda, han ido reconstruyendo y redefiniendo unos perfiles competitivos, unas formas de ser proyectadas hacia el futuro.

Las organizaciones abordadas en esta compilación son asumidas como un conjunto de elementos, sectores e instrumentos que se conjugan para definir un estilo propio de gestión cultural. En este se describen unos límites y capacidades financieras, normativas, legales, de talento humano y de infraestructura, entre otros, que posibilitan hacer frente a los imperativos y exigencias del sector cultural, con lo que demuestran su poder transformador de las dinámicas culturales, su importancia y su reconocimiento social.

Así pues, las organizaciones culturales son comprendidas como instancias que hacen posible el desarrollo cultural y el acceso de la comunidad a los servicios y bienes culturales. Allí se confeccionan y transforman los significados que se insertan en la vida social, de manera que se ejerce influencia en las fuerzas y valores que definen y determinan “el conjunto de rasgos distintivos, espirituales, materiales, intelectuales y emocionales que caracterizan a los grupos humanos y que comprende, más allá de las artes y las letras, modos de vida, derechos humanos, sistemas de valores, tradiciones y creencias” (Ley 397, 1997, artículo 1, título 1). De allí

se deriva, igualmente, la importancia de la gestión cultural para la dinamización, la transformación y el desarrollo local de la cultura.

Es importante reconocer la rápida incorporación de modelos, paradigmas y estrategias administrativas y de gestión, en el *modus operandi* de las organizaciones culturales, es decir, de todo un lenguaje que marca y define formas de administrar y gestionar la cultura. Son evidentes estas incorporaciones en las organizaciones, pues una administración y gestión adecuada, junto con la oferta cultural, llevan a una notable ampliación en la naturaleza y las particularidades de la dimensión organizacional de la cultura, es decir, a “un incremento significativo en la creación diversificada de productos, servicios y equipamientos culturales, una pronta incorporación de nuevas tecnologías al sector, así como un aumento significativo de los costos de la producción cultural” (Unidad de Investigación en Economía de la Cultura y Turismo, s. f.), lo cual es una prueba indiscutible del fortalecimiento organizacional de lo cultural.

Nuevos lenguajes, referentes y paradigmas hacen que las organizaciones culturales sean fuertes para lograr materializar su misión, su visión y sus objetivos, de manera que enriquezcan y fortalezcan la dimensión interdisciplinaria de la administración y la gestión de la cultura, a partir de la aplicación de conceptos, métodos y procesos desarrollados por diferentes dominios, conocimientos, ámbitos del saber, disciplinas y técnicas. Esto las habilita para asumir y comprometerse con las responsabilidades estratégicas relacionadas con el desarrollo y bienestar local.

De allí se desprende la importancia de describir las organizaciones culturales a través de los elementos, medios y recursos con los que cuentan para su praxis administrativa y de gestión. Por ello, estos textos llevan implícita la intencionalidad de hacer acercamientos exploratorios: “son como realizar un viaje a un sitio desconocido, del cual no hemos visto ningún documental ni leído ningún libro, sino que simplemente alguien nos hizo un breve comentario” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 91).

Así pues, la utilidad de estos escritos consiste en familiarizar a gestores culturales, estudiantes y profesionales con una información de campo que posibilite identificar y presentar los diferentes elementos que estructuran la organización cultural. Esta compilación reúne y expone puntos de vista y enfoques que identifican las organizaciones, desde referentes teóricos que encuentran su asidero en lo empírico, en la coherencia entre el concepto y el dato, gracias al trabajo de campo.

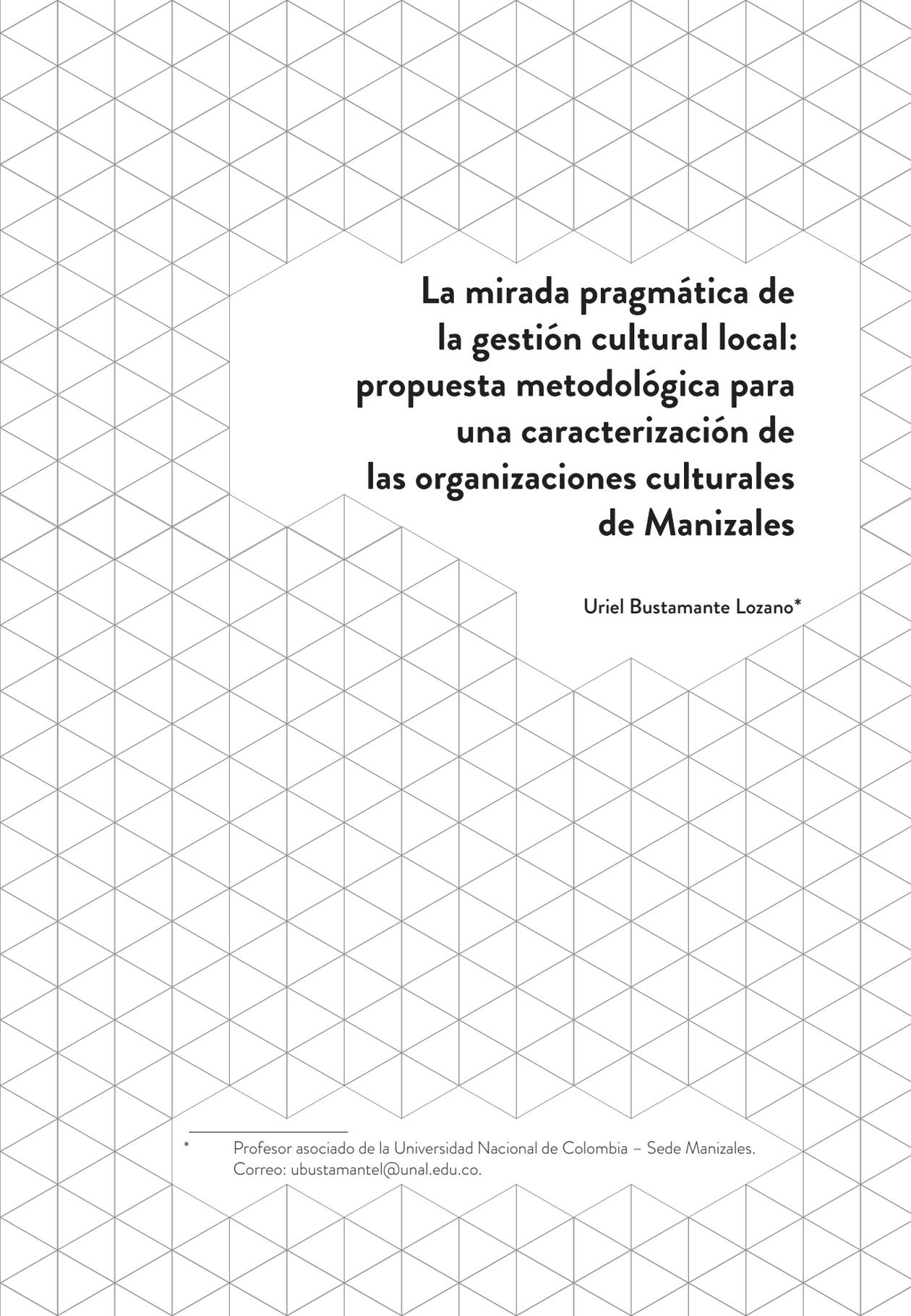
La pretensión de esta compilación radica en que el lector entreteja un sentido y un significado de organización cultural, desde los elementos que permiten explorarla y narrarla. Estamos seguros de ofrecer un estudio descriptivo amplio y estricto a la vez, donde el instrumento de recolección, ordenación y presentación de datos juega un papel fundamental. Este es también un intento por visibilizar otras formas de organización que emergen de la diversidad y asumen referentes de distinto orden que pasan tanto por lo político y filosófico, así como por lo tecnológico y administrativo.

Por último, el objetivo de esta compilación es presentar, desde el proyecto “Caracterización de las organizaciones culturales en Manizales”, el sector cultural de Manizales, las experiencias que surgen cuando la academia se acerca a la realidad cultural, la comprende, la valora, la respeta y, además, la incorpora al universo académico, donde cobra más vida en las nuevas generaciones.

Finalmente, damos gracias a todos los que hicieron parte de este proyecto que, con certeza, repercutirá en la consolidación de nuestro grupo de investigación: Teoría y Práctica de la Gestión Cultural.

Referencias

- Congreso de Colombia (7 de agosto de 1997). Ley General de Cultura [Ley 397 de 1997]. Registro Distrital 43 102.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. Ciudad de México: McGraw-Hill.
- Unidad de Investigación en Economía de la Cultura y Turismo (Econcult) del Instituto Interuniversitario de Desarrollo Local (IIDL) de la Universitat de València. (s. f.). *La cultura como factor de innovación económica y social* (tomo 1). Recuperado de: <https://goo.gl/GtCBKN>.



La mirada pragmática de la gestión cultural local: propuesta metodológica para una caracterización de las organizaciones culturales de Manizales

Uriel Bustamante Lozano*

* Profesor asociado de la Universidad Nacional de Colombia – Sede Manizales.
Correo: ubustamantel@unal.edu.co.

Presentación

Diversos son los enfoques, orientaciones y visiones que describen y comprenden la organización cultural, un concepto constantemente enriquecido por la reflexión, la investigación y la experiencia. Esa amplitud semántica es, igualmente, un obstáculo para abordarlo, pues siempre se deja algo por fuera cuando se trata de un objeto complejo.

¿Cómo adaptar los referentes que definen el concepto de *organización* a las exigencias que convoca el concepto de *cultura*?, ¿cuál debe ser el papel del gestor cultural en el contexto de esta organización?; y, por último, ¿cómo asume la organización un referente axiológico en respuesta a la adaptación que le exige el concepto de *cultura*? Estas son preguntas que posibilitan conocer la naturaleza de la organización cultural y conceptualizarla desde los aspectos y características que inciden directa e indirectamente en el actual proceso de participación, democracia y construcción de ciudadanía.

Caracterizar las organizaciones culturales demanda una justificación teórica sustentada en el propósito de unificar un conjunto de tareas epistemológicas, políticas y éticas, en un contexto interdisciplinario que parta del reconocimiento de los distintos ámbitos y características que posibilitan su constitución. Además, exige una dimensión metodológica que reconozca el potencial y el valor de lo diverso, que articule el orden histórico del discurso de los saberes y que tenga en cuenta el valor de la responsabilidad en el contexto axiológico que refiere una organización cultural consolidada y comprometida.

De ningún modo la organización cultural se comprende solamente desde un carácter meramente conceptual, ello sería

dejar de lado la ontología de lo real, la sustancia de gestión y administración de la cultura, su expresión, el devenir de su historia que se encuentra tras las bambalinas, y la esencia axiológica de los valores que la articulan como organización.

La organización cultural genera cambios y modos intensivos de intervenir la realidad y confronta las condiciones históricas elaboradas por diversas narrativas. Asimismo, rescata las interconexiones entre las fuerzas internas y externas de su condición y proyección. La organización cultural busca ligar las relaciones históricas y sociopolíticas entre el Estado y la cultura, aporta una estructura organizacional y administrativa que fortalece los sistemas de gestión cultural (lo cual genera espacios de reflexión y de praxis fundamentados en la participación democrática y descentralizada) y permite consolidar propuestas de desarrollo alternativo que trasciendan los manejos tradicionales de la cultura.

Este capítulo es el resultado de procesos de reflexión e investigación descriptiva o exploratoria realizados en el marco de la gestión cultural y basados en las dimensiones académica y contextual: académica, pues se reconocen los espacios de reflexión e investigación; y contextual, ya que se otorga reconocimiento a prácticas y procesos administrativos y de gestión de la cultura desarrollados en las organizaciones, que surgen de las necesidades, intereses y problemáticas presentes en su interior. Dichos procesos de reflexión e investigación permitieron caracterizar las organizaciones culturales. Por otro lado, el reconocimiento de nuevos ámbitos prácticos y necesidades culturales tiene como resultado la emergencia de nuevas condiciones organizacionales de la cultura y nuevos encargos investigativos, tanto en la dimensión académica como en la vida cultural en general. Ante los nuevos escenarios, las organizaciones requieren que sus acciones se justifiquen conforme a un contexto administrativo y de gestión que responda, a su vez, a las necesidades sentidas por las comunidades desde las cuales se ha de motivar la participación, la colaboración y la convivencia.

En estas líneas se extiende también un agradecimiento muy especial a los representantes de las organizaciones culturales entrevistadas: Viviana Hoyos, David Carmona Patiño, Albeiro Giraldo Giraldo, Nacor, Alex Devia, Laura Puerta Barco, Mattiús Felipe Rodríguez Buitrago y Laura Marcela Menjura. Sin ellos hubiese sido imposible la toma de información y la caracterización de las organizaciones culturales.

Metodología

Describir las organizaciones culturales requiere, en primera instancia, de un reconocimiento y comprensión de conceptos que provienen de las ciencias Administrativas y de la Gestión, estos referentes conceptuales nos permiten reconocer los elementos que definen a las organizaciones culturales y los componentes que las constituyen. Para ello, es necesario que estos conceptos residan en un instrumento metodológico que posibilite su referenciación en algunas organizaciones culturales existentes a nivel local.

De igual manera, el establecimiento de conceptos permitió delimitar el perímetro de estudio y, por ende, la recopilación de la información (de allí la importancia en el diseño del instrumento), pero, además, un instrumento que facilitara la articulación de la información y permitiera reconstruir una descripción de la organización desde sus referentes más esenciales. Como técnicas para recolectar la información se dispuso de la observación participante y no participante, y de la entrevista.

La descripción de las organizaciones culturales se realizó en varias etapas, descritas a continuación:

Etapa reflexiva

Se identificaron los referentes conceptuales que estructuran la organización, asumida desde una perspectiva teórica amplia.

Etapa de diseño

Se diseñó el cuestionario y la herramienta de levantamiento de información, es decir, la técnica que se utilizaría para recoger y organizar los datos, y que posibilitaría una visión más global y holística de la organización, a partir de datos cualitativos.

Trabajo de campo

Hubo dos fases de acercamientos que se desarrollaron en un contexto de interacción personal. Los primeros nos permitieron ganar una relación de confianza, lo que permitió ir poco a poco centrando las observaciones mediante un acercamiento de carácter informal, es decir, el reconocimiento de manera externa y un tanto lejana de algunos aspectos fundamentales de las organizaciones. De manera paulatina fue preciso conocer a los líderes, gerentes y gestores, y construir un mapa de los participantes. A partir de esta

aproximación formal, se generó una familiarización con características profesionales, competencias, organigramas de funcionamiento, horarios, utilización de espacios, tipología de actividades, etc.

Etapas de recogida de datos

En esta etapa fue necesario encontrar la mejor adecuación de los datos a los referentes estructurales determinados. Esta fue una necesidad que se presentó al tener un buen número de datos recogidos.

Etapas de reducción de datos

En esta etapa fueron fundamentales los conceptos desde los cuales se definieron las organizaciones culturales. Estos posibilitaron de una manera ordenada y referencial reunir, juntar y complementar la información recolectada. Para ello se diseñó un esquema que muestra la estructura de las organizaciones desde la información recopilada.

Fase informativa

En esta etapa se estableció la coherencia entre el referente conceptual y los datos reducidos encaminados a la presentación de los resultados. Para ello se hizo necesario organizar sistemáticamente los datos.

Selección de las organizaciones: criterios

Se seleccionaron organizaciones culturales de la ciudad de Manizales, legalmente constituidas y que han sido parte del programa Fortalece Cultura, el cual busca el fortalecimiento de organizaciones y emprendimientos culturales. Este programa surgió en 2015 en la Universidad Nacional de Colombia – Sede Manizales, como resultado de la Prueba Piloto de Acompañamiento a Emprendimientos Culturales, con el objetivo de “brindar una formación especializada en el sector cultural mediante metodologías y contenidos cercanos a la realidad del sector y sus actores”. Las organizaciones seleccionadas fueron:

Los Chicos del Jardín

Caza Retasos

La Caja Producciones

Dance Manizales

Orquesta Filarmónica Juvenil del Café

La Burbuja Producciones

Resultados

Datos de la organización

Las características generales de la organización, establecidas a partir de datos generales (personas, funciones, composición, interacción, bienes y servicios, necesidades que satisface y propósito distintivo) permiten identificarla y distinguirla con respecto a otras. Por ello, describir el sector no solo nos contextualiza, permite además referir el sector de bienes y servicios que oferta, y las actividades que despliega para el cumplimiento de su misión y visión. Así, cuando nos referimos al sector, estamos haciendo referencia a la actividad propiamente dicha que desarrolla y a los bienes culturales con los que se relaciona.

Es importante tener en cuenta que, a pesar de tener un origen nítidamente económico, el sector cultural refiere a una realidad mucho más compleja y con muchos más componentes, que supera la mera lectura económica. El sector, por lo tanto, tiene que ver con:

Una realidad que, como la cultura, es objeto de estudio de múltiples disciplinas, trasciende el compartimento cerrado del mundo económico para, sin salir de él —pues la variable económica es aquí determinante—, encontrar apoyos en disciplinas que le son conexas y que pueden contribuir a explicar los análisis, posibilitando una mayor profundización sobre su conocimiento. (Arroyo Yanes, 2014, p. 35)

En el marco de la investigación, encontramos manifestaciones sectoriales centradas en las artes escénicas (tres organizaciones), la música (una organización) y el ámbito de las artes en un sentido multidisciplinar (dos organizaciones).

Las artes escénicas, el teatro y la danza se expresan en un escenario. Están caracterizadas por un bien y servicio cultural efímero: “se gastan de modo inmediato” en salas o infraestructuras pensadas para su difusión. Este es un sector que cuenta con un gran número y diversidad de sujetos intervinientes, tanto físicos (por referirnos solo al teatro y sin agotar el listado: productores y empresas teatrales, directores de escena, creadores escénicos, dramaturgos, intérpretes, tramoyistas y demás técnicos, etc.), como jurídicos (entidades de artes escénicas, centros dramáticos), públicos y privados (sociedades mercantiles teatrales, edificios e instalaciones dedicados a estas actividades, etc.). Actualmente, el sector posee un marco normativo que proviene de la legislación cultural y la política nacional de teatro.

Los músicos, en el ámbito de la organización, son los creadores del bien y servicio cultural. Ello implica formas de vinculación legal, como el contrato o el trabajo independiente. En su vínculo con la organización se requiere una mayor articulación con los planes de música departamentales y locales, de manera que se promulgue una legislación de patrocinio y mecenazgo con impacto en áreas como la oferta, los planes de gira, la ordenación de los festivales y ferias, la profesionalización, el apoyo institucional en función del tipo de actividad que se va a desarrollar, etc. Las artes, en un sentido multidisciplinar, se entienden en la *Guía para la elaboración e implantación de una política cultural municipal* como:

Forma de expresión que integra obligatoriamente diversas disciplinas y propone una expresión artística distinta de los campos de los que toma prestados o que explota ciertos recursos tecnológicos para la utilización óptima de las posibilidades que ofrecen. Esta familia engloba también las artes circenses. (Gobierno de Quebec, 1997, p. 36)

En términos generales, las principales actividades de las organizaciones objeto de estudio se centran en creación escénica y danza; artes escénicas, visuales y plásticas; experimentación creativa y creación de espacios de encuentro alrededor del arte, la cultura y el entretenimiento; conciertos y formación; teatro y circo.

La razón social es la denominación por la cual se conoce la organización. Es el nombre legal y oficial. Se expresa en la persona jurídica y se utiliza a nivel formal, administrativo y jurídico. La razón social de las organizaciones involucradas en la investigación corresponde a corporaciones y fundaciones, que se cuentan entre las organizaciones sin ánimo de lucro:

El Consejo de Estado, en sentencia de 21 de agosto de 1940 se ha encargado de definir de una forma muy puntual la diferencia existente entre las fundaciones y las corporaciones:

La corporación está formada por una reunión de individuos y tiene por objeto el bienestar de los asociados, sea físico, intelectual y moral. No persigue fines de lucro.

La fundación se distingue de la corporación en que es un establecimiento que persigue un fin especial de beneficencia o de educación pública, para lo cual se destinan bienes determinados. En la fundación no hay personas asociadas sino un conjunto de bienes dotados de personería jurídica, a las asociaciones que por ella actúan son secundarias en contraste con las que actúan en la corporación.

En suma, en la corporación hay asociación de personas, en la fundación predestinación de bienes a fines sociales.

Es claro que la corporación está conformada por un grupo de personas que buscan el bienestar de ellos mismos, es decir, de los miembros de la corporación.

En cambio, la fundación no está conformada por un grupo de personas, sino por un conjunto de bienes aportados por empresa o personas, cuyo objetivo es propender hacia el bienestar o beneficio de personas diferentes a las pertenecientes a la fundación, es decir, su objetivo es beneficiar a terceras personas.

Una corporación podría ser, por ejemplo, un club de amas de casa de un barrio que tiene como objetivo conseguir recursos educativos o de otra índole para ellas o para su familia.

Una fundación, puede ser un conjunto de bienes y recursos aportados por los comerciantes del mismo barrio, cuyo objetivo no es beneficiar a los comerciantes, sino a las personas de la tercera edad, por ejemplo.

Vemos que mientras la corporación propende hacia el beneficio propio de sus miembros, la fundación propende hacia el beneficio de personas ajenas, externas a la fundación.

Por último, resulta pertinente aclarar que las fundaciones y corporaciones están reguladas por el Código Civil, artículos 633 a 652. (Gutiérrez, 2010)

En este sentido, todas las organizaciones culturales tienen una razón social: Corporación Chicos del Jardín, Academia de Baile Dance Manizales, Corporación Caza Retasos, Corporación La Caja Producciones, Fundación Cafeteritos¹ y Corporación Artística La Burbuja Producciones. Igualmente, poseen número de identificación tributaria:

Conocido también por el acrónimo *nit*, es un número único colombiano que asigna la Dian (Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales de Colombia) por una sola vez cuando el obligado se inscribe en el *rut* (Registro Único Tributario). La conformación del nit es de competencia de la Dian. Recordamos que el rut es el mecanismo único para identificar, ubicar y clasificar a los sujetos de obligaciones administradas y controladas por la Dian. (Número de Identificación Tributaria, s. f.)

1 A esta fundación se encuentra anclada la Orquesta Filarmónica Juvenil del Café.

Los años de constitución de estas organizaciones se ubican entre 2013 y 2016. Sin embargo, algunas de ellas se constituyeron legalmente tiempo después de su conformación.

Observaciones²:

- ¿Por qué decidieron formalizarse después? Hubo cambios en el equipo de trabajo y diferentes actividades que llevaron a que este siguiera en contacto, pero solo de manera ocasional. Igualmente, el principal motivo para la formalización es que, si se constituyen, pueden acceder a ciertos recursos, convocatorias a las que no pueden acceder de manera particular. La formalización es un requisito para acceder a los recursos, pero es un complique, es un proceso.
- Surge en 2012 y se formaliza en 2014. Este era un proyecto de vida que se quería hacer sostenible. En esa búsqueda, se presentó una serie de plataformas a las que no se podía acceder sin tener una persona jurídica. Ahí se dio el paso hacia la formalización.
- En principio, la Orquesta se encontraba anclada a una asociación, pero esta se diluyó. Han optado por esta modalidad, debido a la trayectoria de las organizaciones. No se han formalizado como un proyecto aparte, porque tendrían que empezar a construir una trayectoria nueva como persona jurídica. Con la Fundación Cafeteritos, el proceso ha sido muy estable y piensan continuar con ellos bajo esta modalidad. Esta fundación se enfoca en el desarrollo de proyectos sociales (Organizaciones culturales de la ciudad de Manizales, comunicaciones personales, septiembre de 2017).

El representante legal es la persona (natural o jurídica) que actúa en nombre de la organización y que ha sido reconocida por la ley. La representación legal le permite a la persona asumir obligaciones y derechos del representado.

2 A lo largo del capítulo, dentro de los campos denominados “observaciones”, se señalan algunas particularidades y aclaraciones referidas por las personas entrevistadas. A partir de estas, es posible tener una mirada contextualizada, amplia y cercana a la realidad de las organizaciones que hicieron parte del estudio.

Tabla 1. Representantes legales de las organizaciones culturales

Nombre	Cargo
David Carmona Patiño	Presidente
Albeiro Giraldo Giraldo	Director
Alexander Devia	Figura como representante legal, pero sus funciones dentro de la organización son iguales a las de todos, participa en todos los procesos tanto actor, productor, etc. O lo que se requiera en la organización.
Laura Puerta Barco	Directora
Sandra Patricia Loaiza	Presidente
Ana María Pardo	Directora

Fuente: elaboración propia.

Tres de las instituciones tienen una persona encargada de dirigir al personal y establecer objetivos. Sobre esta recae la responsabilidad de las actividades de la organización. Todas las organizaciones tienen representante legal, con formación profesional (cuatro) y especializada (dos). Respecto a la disposición que legaliza las entidades, dos reconocen que esta corresponde al registro ante Cámara y Comercio, una afirma que son sus estatutos y tres no saben / no responden.

Todas cuentan con redes sociales, sitios de internet que permiten establecer comunidades con intereses similares. Entre ellas, encontramos: *fanpage* en Facebook (cuatro organizaciones), perfil en Facebook (tres), Twitter (cuatro), Instagram (tres) y Google+ (una). Cinco de ellas cuentan con sede: local, salón de baile, oficina y casa; bajo diferentes modalidades y relaciones jurídicas (una como propiedad y cuatro como arriendo). La organización restante interactúa con diferentes entidades de la ciudad (Universidad de Caldas, principalmente) para conseguir, en calidad de préstamo, los espacios que requiere para el desarrollo de sus actividades (salones, teatros o auditorios).

Observaciones:

- ▶ Una de las organizaciones que actualmente paga arriendo ya adquirió su propiedad y está en proceso de traslado. A partir del año 2018, estará en su nueva sede: “A partir del próximo año el proyecto se traslada para la vereda La Palma, ya que la

corporación compró una casa en esa vereda [...] Queda un gran vacío en el barrio y la comuna, dado lo que se ha logrado, sobre todo, con los procesos consolidados con los niños [...]. Va a haber un cambio importante enfocado en la creación, formación y capacitación del equipo, mientras se va haciendo el diagnóstico de la nueva comunidad para evaluar cuál va a ser su oferta en ese espacio” (Organización cultural de la ciudad de Manizales, comunicación personal, septiembre de 2017).

Descripción y antecedentes

El origen de la iniciativa está en una persona o un grupo de personas en función de la ejecución de una propuesta. Por lo tanto, la creación de las organizaciones se caracteriza a partir de iniciativas personales (tres organizaciones, en las cuales los creadores aún se encuentran vinculados) o iniciativas colectivas (tres organizaciones).

Se indagó sobre la relación de las iniciativas con la política pública, los entrevistados señalaron que, de alguna forma, como sector se ven cobijados por la política. Sin embargo, sus propuestas no se enfocan en un lineamiento determinado. Han sido proyectos de amigos que se han ido consolidando y que, más que obedecer a una política, las generan. Además, se encontró que, sin estar directamente relacionadas con las políticas, actualmente, existen necesidades y posibilidades de articularse a programas específicos, como el Programa Nacional de Bandas.

Respecto al surgimiento de las organizaciones y el direccionamiento de sus objetivos en cuanto a sus beneficiarios, y tal como afirman los diferentes miembros de las organizaciones, se tienen diferentes referentes. Su conformación se ha dado “en beneficio privado para suplir falencias de lo público [...] respecto a la falta de formación artística, programación artística de calidad y gratuita”. Asimismo, estas organizaciones han emergido en beneficio público y desde diferentes perspectivas “con la intención de dar respuesta a una necesidad principalmente de circulación y promoción del sector de las artes plásticas y visuales”. También es posible evidenciar que si bien tienen sus intereses como colectivos (en el sentido de lo privado) también trabajan en la búsqueda de proyectar lo artístico y cultural en la ciudad, para que haya un movimiento más amplio y que sus propuestas, más allá de ser una oferta, se conviertan en un espacio de ciudad abierto para todos; de lo cual podría derivarse que,

constantemente, se mueven tanto en la línea de lo público (lo cual prevalece) como de lo privado. (Organizaciones culturales de la ciudad de Manizales, comunicaciones personales, septiembre de 2017)

La misión es la razón de ser de la organización. En ella, se revela un público ideal, aunque las producciones culturales tengan un ámbito inclusivo y, por ello, general: todas se fortalecen con procesos de formación artística, con las que complementan las necesidades creativas; ello definitivamente define el profesionalismo y el gusto por la actividad.

Tabla 2. Misión de las organizaciones

Nombre de la organización	Misión (objetivos y necesidades que satisface)
Los Chicos del Jardín	Nos identificamos con una propuesta de valor. La misión y visión no son acordes con nuestra mirada y se redactaron en un momento donde nuestros pensamientos eran distintos. Propuesta de valor: una compañía teatral que tiene dentro de sus procesos: formación teatral, creación escénica propia, empresarial e institucional, y programación en su sala de teatro, El Jardín, donde ofrecen experiencias culturales permanentes con cabida a diferentes públicos, con el fin de movilizar los sentidos y alimentar el alma.
Dance Manizales	Aportar conocimiento en el campo de la danza y la gimnasia para los diferentes usuarios. Está dedicada a la orientación de clases de baile a niños, jóvenes y adultos, hombres y mujeres que quieran mejorar su ritmo y expresión artística, aprendiendo y aumentando su salud, autoestima, autoconfianza y relaciones humanas e interpersonales, lo cual contribuye a una mejor calidad de vida.
Caza Retazos	Se han construido varias misiones y hay una que se logró consolidar en el marco del programa de formación del área de gestión y comunicación. Sin embargo, debido a nuestra naturaleza (tan efímera como el arte que hacemos, el origen de lo que somos y lo que hacemos), estos objetivos son cosas que se van modificando. Nuestro sentir apunta a lo artístico, estamos convencidos de que de esto se puede vivir. También apunta a afirmar que, desde el arte, se puede aportar a la construcción de un tejido social, a la identidad y al crecimiento artístico y cultural de la ciudad; mostrar que en Manizales suceden cosas. Todo el tiempo estamos cuestionándonos alrededor de estos temas y estamos en una búsqueda constante. Lo que permanece es el sentido.

Continúa en la página siguiente

Nombre de la organización	Misión (objetivos y necesidades que satisface)
La Caja Producciones	La Caja Producciones es un proyecto cultural de circulación artística y experimentación creativa que se enfoca en desarrollar proyectos creativos y generar espacios de encuentro alrededor del arte, la cultura y el entretenimiento.
Filarmónica Juvenil del Café	Promover y fortalecer el área de las orquestas sinfónicas en el Eje Cafetero.
La Burbuja Producciones	Somos una corporación creativa multidisciplinar que, desde la pasión por el arte y la cultura, fomentamos el sentido de la vida en torno a la reflexión del ser, ambiental y social, despertando la conciencia, imaginación y fantasía a través de la sensibilización y la diversión.

Fuente: elaboración propia.

Carácter institucional y procesos organizacionales

Las actividades y productos culturales son el resultado de una inversión de recursos de cualquier índole, con el objetivo de producir bienes o servicios culturales y de distribuirlos a los consumidores a un precio que posibilite un beneficio económico. Desde esta perspectiva, se caracterizaron las organizaciones según el lucro, es decir, el beneficio económico (y sus sinónimos *ganancia*, *provecho* o *utilidad*) de la siguiente manera: con ánimo de lucro (dos organizaciones), sin ánimo de lucro (cuatro). Sin embargo, las seis son de carácter privado.

La formalización de cinco organizaciones a partir de los estatutos significa que estas cuentan con reglamentos, que se comprenden como marco de referencia operativo y administrativo, y ofrecen orden en los procedimientos y la toma de decisiones. Dos de las organizaciones tienen manual de funciones, el cual se constituye como una herramienta de gestión de talento humano que permite establecer las funciones de las personas que conforman la organización, así como los requerimientos de conocimiento, experiencia y demás competencias laborales.

Observaciones:

- En la Orquesta Filarmónica Juvenil del Café se está construyendo el manual de funciones y el reglamento de servicios, contando con la asesoría de la fundación a la cual se encuentra

anclada (Orquesta Filarmónica Juvenil del Café, comunicación personal, septiembre de 2017).

- ▶ En la organización Caza Retasos, intentaron trabajar bajo estas estructuras, pero actualmente funcionan de otro modo: “estamos intentando romper esa estructura tan formal y cuadrículada. Estamos tratando de implementarlo desde lo creativo [...] diarios de campo, charlas, discusiones [...] pero aún no hay un resultado sistematizado. Estamos en ese ejercicio de construcción” (Caza Retasos, comunicación personal, septiembre de 2017).

Registros y archivos

Este aspecto refiere a archivar documentos útiles. Las organizaciones, a través de las entrevistas realizadas (septiembre de 2017), manifiestan hacer sus registros de la siguiente manera:

- ▶ “Todo lo tenemos en un registro digital (comunicaciones, programas de mano, diseños, asistencias, etc.) y todos los conciertos están grabados. La clasificación se realiza de acuerdo con cada actividad”.
- ▶ “Se llevan registros de los eventos, las actividades y la programación, pero no de manera sistemática; simplemente es un soporte (evidencia) para los proyectos”.
- ▶ “Es un registro muy personal, se guardan los formatos de inscripción, exoneración de responsabilidad legal y contabilidad”.
- ▶ “Se llevan informes solo del Festival de Circo El Globo (anual), no de todas las actividades desarrolladas por la organización”.

Recursos humanos de la organización

En las organizaciones estudiadas se establecieron criterios como:

- ▶ **Forma de vinculación:** se refiere a unir o relacionar una persona con otra o un objeto con otro; o bien, de perpetuar o continuar una cosa. Al utilizar el término *vinculación*, habitualmente se enfatiza la relación entre las personas y la organización, que puede definirse como una simple vinculación recíproca, no causal, entre sus características o propiedades.
- ▶ **Cargos:** son las responsabilidades asumidas frente a una actividad. Implican un buen desempeño.
- ▶ **Dedicación:** suele emplearse en relación con el tiempo y el esfuerzo que una persona consagra a una actividad.

A continuación, se presentan los referentes evidenciados en las organizaciones.

Tabla 3. Resumen de todas las organizaciones

	Forma de vinculación (cantidad)			Cargos (cantidad)				Dedicación (cantidad)			
	Por nombramiento	Por elección	Por concurso	Polifuncional*	Directivo	Administrativo	Operativo**	De servicio	Tiempo completo	Tiempo parcial	Ocasional
De planta	10	3		4					10	3	
Por contrato	3	11						1			14
Voluntarios	82								2	80	
Aliados		7									7

Fuente: elaboración propia.

* Polifuncional: personal que labora en varios tipos de actividad.

** Operativo: personal que maneja equipo especializado.

Observaciones:

- El número de personas que pasan por el equipo de trabajo de manera ocasional varía de acuerdo con las necesidades de cada proyecto y actividad.
- El recurso humano de la organización no se define como una planta, por las implicaciones jurídicas y financieras de la misma. La organización lo asume más como la conformación del equipo de trabajo.
- El equipo que apoya las actividades de la organización es fluctuante y muy variable (Organizaciones culturales de la ciudad de Manizales, comunicaciones personales, septiembre de 2017).

La estructura de cargos se entiende como la jerarquización y agrupación de estos según la naturaleza de sus funciones. En las

organizaciones, encontramos diferentes tipos de cargos que realizan funciones en diversos ámbitos: directivo (dos organizaciones), administrativo (dos), operativo (dos), otro (ninguna).

Observaciones:

- ▶ Hay ciertos roles formales, pero en realidad todos los miembros de las organizaciones se involucran en el proceso.
- ▶ Todos cumplimos diferentes roles dentro de la organización que pasan por diferentes niveles, como el diseño de proyectos, la creación, el mercadeo, los procesos administrativos, etc. [...] Dentro de cada proyecto se definen unas áreas y roles específicos [...] dirección y codirección (Organizaciones culturales de la ciudad de Manizales, comunicaciones personales, septiembre de 2017).

Los requisitos que se exigen son flexibles y varían según la necesidad. Se buscan músicos, técnicos, actores, gestores, gente con conocimiento en un arte específico (por ejemplo, ballet o danza árabe), administrativos, licenciados en música y experiencia en la circulación de productos culturales, profesionales con conocimiento en el ámbito de las orquestas sinfónicas, etc. Se definen diferentes perfiles, teniendo en cuenta las capacidades para la producción, la gestión, los costos y, por supuesto, lo artístico.

Los organismos de dirección se encargan de velar por la correcta coordinación y ejecución, por el efectivo y eficiente desarrollo de sus actividades, así como por alcanzar los objetivos. Requieren de manera esencial personas que asumen cargos, funciones, responsabilidades y que proporcionan orientación, mediante la capacidad de liderazgo y la motivación adecuadas.

Observaciones:

- ▶ En la dinámica cotidiana de la organización, la dirección o coordinación se da en torno al diálogo y el trabajo en equipo. Las decisiones se toman de acuerdo con el equipo base (que son tres personas) y el desarrollo de reuniones del grupo de trabajo en general (el cual es fluctuante).
- ▶ En el papel existe la junta directiva, pero todo opera de acuerdo con la asamblea. En el proceso de consolidación de la organización, se había conformado una estructura organizativa jerárquica (funcionó, más o menos, dos años y constaba

de directores, áreas, coordinadores, asamblea general; e implicaba la elaboración de informes y actas), que se abolió hace dos o tres meses, luego de evaluar que no correspondía a la naturaleza de la organización, a lo creativo, que era algo que nos iba cerrando mucho la mirada y que nos estaba limitando en el ámbito creativo. Nos estaba desgastando (lazos afectivos / pérdida de la humanidad que nos unía), fue algo que siempre generó muchas inquietudes. Hubo un punto de quiebre en el que todos identificamos que ese no era el camino y que debíamos desbaratar esa estructura. Estamos haciendo un nuevo intento y nos sentimos más tranquilos, más en familia nuevamente.

- La junta directiva es una instancia que se encuentra conformada únicamente como requisito legal, pero en el actuar cotidiano de la organización no opera (Organizaciones culturales de la ciudad de Manizales, comunicaciones personales, septiembre de 2017).

Los organismos asesores son aquellas personas o grupos de ellas que, mediante sus conocimientos, ofrecen recomendaciones a alguien que no posee dichos conocimientos y necesita ayuda para poder tomar decisiones o llevar a cabo algún proyecto que, por falta de conocimientos y herramientas, no había realizado.

En las organizaciones culturales se evidenció que solo dos de ellas conforman comités. Un ejemplo es el comité artístico, el cual brinda apoyo a lo operativo y en el que participan representantes de las secciones de la orquesta y voceros de los integrantes. Otro ejemplo lo constituyen los comités de diseño y de montaje, que se van conformando de acuerdo con las necesidades de los programas o actividades que se estén desarrollando.

Actividades desarrolladas

Estas son todas aquellas labores que desarrolla la organización diariamente; se identificaron dentro de las organizaciones a partir de diferentes acciones que tienen lugar en el ámbito de la gestión cultural: producción, formación, investigación, gestión, difusión, asesoría, fomento o promoción, comercialización, financiación, creación, circulación, e investigación/creación. Las organizaciones lograron ubicarse en una o varias de las acciones mencionadas, de

acuerdo con la cotidianidad de su quehacer, como se muestra en la tabla 4. Igualmente, se evidenció que ninguna de las organizaciones se enmarcó en las actividades de investigación, comercialización y financiación.

Tabla 4. Actividades desarrolladas

Tipo de actividad	Número de organizaciones que la desarrollan
Producción	4
Formación	5
Gestión	3
Difusión	1
Asesoría	1
Fomento o promoción	1
Creación	5
Circulación	3
Investigación/Creación	1

Fuente: elaboración propia a partir de entrevistas.

Oferta

Esta característica tiene que ver con la producción y circulación de bienes culturales. Constituye un paso importante para ensayar nuevos esquemas de presencia de la organización, y mejorar y actualizar métodos de intervención cultural. Las ofertas, como hacer una obra de teatro, se caracterizan por ser pagadas u ofrecidas de manera gratuita. Al igual que el segmento de personas que se relaciona e interactúa con la organización, es una característica importante que ninguna organización deja de lado. Las actividades y productos de los dos últimos años de las organizaciones seleccionadas (de la tabla 5 a la tabla 10), así como el tipo de oferta y sus públicos, se presentarán para cada organización, dadas sus diferencias y particularidades.

Tabla 5. Actividades y productos generados (2015-2016): Los Chicos del Jardín

Nombre de la actividad en orden de importancia para la entidad	Ingresos	Egresos	De planta		Por contrato		Voluntarios		Productos generados
			Número	Dedicación	Número	Dedicación	Número	Dedicación	
Apertura de Sala de Teatro el Jardín (2015)	X	X	3	Tiempo completo					Programación, “Viernes a teatro”, “La enredadera costurero artístico”, “Lo doy porque quiero” y la posibilidad de presentarse a la convocatoria de salas concertadas
Creación propia (obra de teatro <i>Poltvo</i>)	X	X	2	Tiempo completo	2	Tiempo parcial			Obra de teatro <i>Poltvo</i>
Programación permanente en sala	X	X	3	Tiempo completo					Funciones y obras
Circulación local, nacional e internacional	X	X	3	Tiempo completo	2	Tiempo completo			Participación en la escena artística de la obra <i>Poltvo</i>
“Enferiarte”, en la línea de producción de eventos	X	X	2	Tiempo completo	120	Tiempo parcial			Espectáculos de las artes escénicas en la Feria de Manizales: música, teatro, danza

Fuente: elaboración propia a partir de entrevistas.

Tabla 6. Actividades y productos generados (2015-2016): Dance Manizales

Nombre de la actividad en orden de importancia para la entidad	Ingresos	Egresos	De planta: número y dedicación		Por contrato: número y dedicación		Voluntarios: número y dedicación	Productos generados
Educación complementaria en niños (socialización, disciplina, desarrollo psicomotor)	X	X	1	Tiempo completo	2	Tiempo parcial		
Clases privadas	X		1	Tiempo completo	2	Tiempo parcial		Clases de baile
Clases específicas a empresas	X	(Movilización, mezclas musicales)	1	Tiempo completo				
Coreografías	X		1	Tiempo completo				

Fuente: elaboración propia a partir de entrevistas.

Tabla 7. Actividades y productos generados (2015-2016): Caza Retasos

Nombre de la actividad en orden de importancia para la entidad	Ingresos	Egresos	De planta		Por contrato		Voluntarios		Productos generados
			Número	Dedicación	Número	Dedicación	Número	Dedicación	
Circulación artística (local, regional y nacional)	X	Mantenimiento del equipo y del espacio. Lo más significativo fue la inversión en la casa.	6	Tiempo completo			7 aliados	Tiempo parcial	Obras: <i>De paso,</i> <i>El viaje,</i> <i>El cepillo de dientes,</i> <i>Traición,</i> <i>Vacío</i> Programación, formación de públicos
Formulación y ejecución de proyectos ("Carnaval de Retasos")	X		6	Tiempo completo			7 aliados	Tiempo parcial	
Programación artística permanente en sala (hacen parte de los proyectos)			6	Tiempo completo			7 aliados	Tiempo parcial	
"Experimentarte", tercer año consecutivo (programa de concertación con Mincultura. Hace parte de los proyectos formulados)			6	Tiempo completo			7 aliados	Tiempo parcial	

Fuente: elaboración propia a partir de entrevistas.

Tabla 8. Actividades y productos generados (2015-2016): La Caja Producciones

Nombre de la actividad en orden de importancia para la entidad	Ingresos	Egresos	De planta		Por contrato		Voluntarios		Productos generados
			Número	Dedicación	Número	Dedicación	Número	Dedicación	
Subastas de arte	X	X	2	Tiempo completo					Intercambios comerciales de arte
Talleres	X	X	2	Tiempo completo					Formación
Programación de espacios de encuentro (charlas, club de dibujo, etc.)		X	2	Tiempo completo				Equipo flotante	Publicaciones y experiencias
“Pecha Kucha Night”		X	2	Tiempo completo					Evento y experiencias
Programa de prácticas artísticas		X	2	Tiempo completo					Generación y fortalecimiento de redes

Fuente: elaboración propia a partir de entrevistas.

Observaciones:

- ▶ Los talleristas son externos, si alguien quiere hacer un taller solicita el espacio, dice cuánto va a cobrar y de ahí un porcentaje es para la corporación y lo demás es para el tallerista (La Caja Producciones, comunicación personal, septiembre de 2017).

Tabla 9. Actividades y productos generados (2015-2016): Orquesta Filarmónica Juvenil del Café

Nombre de la actividad en orden de importancia para la entidad	Ingresos	Egresos	De planta		Por contrato		Voluntarios		Productos generados
			Número	Dedicación	Número	Dedicación	Número	Dedicación	
Tres residencias musicales en Viena y Eje Cafetero	X	X	9 (junta administrativa y comité artístico)	Tiempo completo			4	Tiempo parcial	Muestra musical al terminar la residencia (entre 8 y 11 días de duración)
Entre 10 y 20 conciertos al año			60				de 1 a 5		Conciertos
Invitaciones a festivales locales, nacionales e internacionales			60				de 1 a 5		Conciertos

Fuente: elaboración propia a partir de entrevistas.

Tabla 10. Actividades y productos generados (2015-2016): La Burbuja Producciones

Nombre de la actividad en orden de importancia para la entidad	Ingresos	Egresos	De planta		Por contrato		Voluntarios		Productos generados
			Número	Dedicación	Número	Dedicación	Número	Dedicación	
Festival de circo "El globo" (anual)			3	Tiempo completo			30	Tiempo parcial	Pitch, mercado cultural de circo para promover la circulación, jornada académica y talleres y programación
Creación de obras		X	2	Tiempo completo		Tiempo parcial	4		Obras: "Entremundos", "Los 4 elementos", "El circo más pequeño del mundo"
Desarrollo de proyectos			3	Tiempo completo			10	Tiempo parcial	Formulación de proyectos y presentación a convocatorias
Prestación de servicios	X		2	Tiempo completo		Tiempo parcial	4		Entrenimiento, acompañamiento en fiestas, desfiles

Fuente: elaboración propia a partir de entrevistas.

Observaciones:

- Las actividades desarrolladas se dividen en dos momentos principalmente: el primer semestre del año todo está relacionado con el desarrollo del festival y el segundo con la creación y la formulación de proyectos (La Burbuja Producciones, comunicación personal, septiembre de 2017).

Tabla 11. Eventos y características de los públicos³⁴

	Número de eventos por año ¹	Individual ²	Comunitario	Institucional		Todos
				Público	Privado	
Oferta pagada	120	2			2	2
Oferta gratuita	227	1	1			3

Fuente: elaboración propia a partir de entrevistas.

Observaciones:

- Es muy marcada la diferencia cuando la oferta es paga y gratuita en el ámbito del teatro, los espectadores quieren todo gratis, a veces ni gratis y depende mucho del espectáculo. Generalmente prevalece el público universitario.
- Este aspecto es muy difícil de definir, sobre todo porque la mayoría de espacios son intercambios con otros agentes, artistas y entidades culturales (Organizaciones culturales de la ciudad de Manizales, comunicaciones personales, septiembre de 2017).

Tabla 12. Tipos de público según edad y género⁵

	Familiar	Infantil	Juvenil	Adulto	Adulto mayor	Todos	Hombres	Mujeres	Ambos
Oferta pagada	1	2	1	3				1	3
Oferta gratuita	3	2	2	3	1				4

Fuente: elaboración propia a partir de entrevistas.

3 Sumatoria de los eventos desarrollados por todas las organizaciones.
 4 En adelante, indica el número de organizaciones que identificaron esa característica.
 5 Varias de las organizaciones se ubican en más de una categoría de cada componente, y algunas no identifican, hasta el momento, estas características de sus públicos.

Observaciones:

- ▶ El enfoque no ha estado en un público específico y las actividades son muy diversas. Sin embargo, el público que más atiende estas actividades es el público universitario (Organización cultural de la ciudad de Manizales, comunicación personal, septiembre de 2017).

Tabla 13. Tipos de público según nivel socioeconómico y cultural

	Alto	Medio	Bajo	Todos	Selecto	De masas	Popular	Todos
Oferta pagada		2		1	2			1
Oferta gratuita		1	1	2	2		1	1

Fuente: elaboración propia a partir de entrevistas.

Observaciones:

- ▶ No se encuentra definido dentro de alguna de las características de nivel cultural, se necesita investigar y esto podría servir como estrategia para enfocar mejor la publicidad. El rango aún es muy amplio.
- ▶ Depende de cada actividad, generalmente está abierto a todos, si requiere prerequisites o conocimientos previos, se anuncia. Sin embargo, el propósito es la experimentación. Por lo tanto, no se requiere que sea un público especializado [...] Nuestro fin es acercar a la gente a la creación y la experimentación sin miedo.
- ▶ La gente no paga una boletería directamente, son conciertos contratados por entidades o empresas en particular a los que sus empleados o el público en general acceden de manera gratuita” (Organizaciones culturales de la ciudad de Manizales, comunicaciones personales, septiembre de 2017).

Procedimientos o medios que emplean las organizaciones para vender su oferta cultural

- ▶ Primero se define el espectáculo y, a partir de ahí, se difunde a través de redes. Si hay posibilidad de ubicar un público

específico, la difusión se orienta en ese sentido. Por ejemplo, si el público es infantil, la difusión la enfocamos de otra manera. Tenemos un convenio en radio y con algunos medios alternativos que nos promocionan la boletería con el fin de que los espectáculos se promocionen. Pero estamos muy ligados a las redes sociales y a Señal Radio Colombia. Próximamente habrá boletería en internet.

- Redes sociales, ya no se hace publicidad en físico, todo se hace de manera digital.
- Visitas a entidades, postulación a convocatorias, por invitación directa y recomendaciones.
- Difusión online a través de correos masivos, redes sociales, voz a voz y medios impresos, ocasionalmente. Se está trabajando en la construcción de portafolios de servicios diferenciados y orientados a diferentes públicos y empresas.
- *Flashmob*, muestras en entidades.
- Contactos y gestión. Contactos obtenidos a través de la participación en el nodo de emprendimiento y en el ClusterLab (Organizaciones culturales de la ciudad de Manizales, comunicaciones personales, septiembre de 2017).

Procedimientos o medios que emplean las organizaciones para dar a conocer su oferta cultural

- Redes sociales, radio, página web, WhatsApp.
- Voz a voz.
- Portafolio, presentaciones en Power Point, *dossier* del espectáculo y requerimientos específicos de convocatorias.
- Recomendaciones.
- Visitas a las empresas.
- *Flashmob*, muestras.

Recursos

Los recursos refieren al lucro o al agrado brindado por un medio o adquisición. Tienen que ver con los bienes, esencialmente con su origen. El origen de los recursos para realizar las actividades en las organizaciones se presenta en las siguientes tablas.

Tabla 14. Origen de los recursos en Los Chicos del Jardín⁶

	Propios (generados por la entidad)	Privados (30 %)			Oficiales (70 %, sin embargo este recurso es precario)				Mixtos
		Extranjeros	Nacionales	Locales	Nacionales	Departamentales	Municipales	Otro	
Monetarios			(Obtenidos mediante la prestación de servicios a entidades privadas)			40 %	15 %	15 %	
Otros recursos (como personas, equipos, espacios, publicidad, etc.)				Alianzas y canje de boletería (hostal, restaurante, pautas publicitarias Señal Radio Colombia)					
Fuente(s) de los recursos monetarios de la entidad				Prestación de servicios, boletería					
Tipo fuente(s) de los otros recursos				Alianzas y canjes					

Fuente: elaboración propia a partir de entrevistas.

⁶ Datos reportados de acuerdo con lo realizado en 2016.

Tabla 15. Origen de los recursos en Dance Manizales

	Propios (generados por la entidad)	Privados				Oficiales				Mixtos
		Extranjeros	Nacionales	Locales	Nacionales	Departamentales	Municipales	Otro		
Monetarios				100 % proveniente de la venta de servicios de baile						
Otros recursos (como personas, equipos, espacios, publicidad, etc.)										
Fuente(s) de los recursos monetarios de la entidad		Prestación de servicios, boletería								
Tipo fuente(s) de los otros recursos										

Fuente: elaboración propia a partir de entrevistas.

Tabla 16. Origen de los recursos en Caza Retazos

	Propios (generados por la entidad)		Privados				Oficiales (70 %)			Mixtos
	Extranjeros	Nacionales	Locales	Nacionales	Departamentales	Municipales	Otro			
Monetarios		10 %	100 % proveniente de la venta de servicios de baile	20 %	50 % Mincultura	10 % Secretaría de Cultura	10 % Instituto de Cultura y Turismo			
Otros recursos (como personas, equipos, espacios, publicidad, etc.) Cerca del 30 % se obtiene por esta vía actualmente				Donación de Homecenter (escritorios, sillas, mesas, material, \$8.000.000 aproximadamente). Se presentó un proyecto y se recibió la donación						
Fuente(s) de los recursos monetarios de la entidad	Participación en convocatorias y prestación de servicios									
Tipo fuente(s) de los otros recursos	Donaciones y contraprestaciones									

Fuente: elaboración propia a partir de entrevistas.

Tabla 17. Origen de los recursos en La Caja Producciones

Fuente(s) de los recursos monetarios de la entidad	Talleres, subastas, vinculación publicitaria, donaciones en efectivo tanto de empresas como de personas naturales
Tipo y la(s) fuente(s) de los otros recursos	Donaciones en especie, alianzas, bancos de tiempo, voluntariado

Fuente: elaboración propia a partir de entrevistas.

Observaciones:

- Es difícil establecer un porcentaje, esto muy relativo [...] Hay meses en que las actividades que desarrollamos nos permiten tener una buena captación de recursos, con lo que podemos solventar, y hay otros meses en los que somos nosotras mismas quienes asumimos los gastos.
- [...] En cuanto a los recursos de carácter oficial, se evidencia la carencia de convocatorias y estímulos a nivel municipal y departamental. No es que no los conozcamos, o que los conozcamos y no hayamos participado, o que hayamos participado y no hayamos ganado. No los hay. Si los hubiera, con seguridad participaríamos.
- [...] Hemos participado en la convocatoria de estímulos del ministerio para espacios artísticos independientes. En una de ellas, llegamos a suplentes, pero la idea es continuar y seguir participando en los estímulos que existen y los que esperamos que se creen (La Caja Producciones, comunicación personal, septiembre de 2017).

Tabla 18. Origen de los recursos en la Orquesta Filarmónica Juvenil del Café

Fuente(s) de los recursos monetarios de la entidad	Eventos realizados por la orquesta, bonos de apoyo, venta de conciertos, publicidad para entidades, rifas, cuotas de los miembros de la orquesta
Tipo y la(s) fuente(s) de los otros recursos	Especie: tiquetes aéreos, hospedaje, alimentación, pago de honorarios de los maestros

Fuente: elaboración propia a partir de entrevistas.

Observaciones:

- ▶ No establecen un porcentaje respecto al tipo o proveniencia de los recursos de la organización.
- ▶ Eventualmente han recibido recursos de carácter oficial, tanto de orden nacional como departamental y municipal.

Tabla 19. Origen de los recursos en La Burbuja Producciones

Fuente(s) de los recursos monetarios de la entidad:	Convocatorias, contratos
Tipo y la(s) fuente(s) de los otros recursos:	Alimentación, hospedaje, transporte

Fuente: elaboración propia a partir de entrevistas.

Observaciones:

- ▶ No establecen un porcentaje específico. La mayoría de los recursos se orientan a la realización del Festival de Circo El Globo.
- ▶ Reciben recursos públicos de orden nacional y municipal, y recursos privados (en especie y contraprestación, cerca del 30 %) de entidades locales para la realización del Festival de Circo El Globo.

Proyección

Siguiendo a David Roselló Cerezuela, este aspecto refiere la concreción de una voluntad, en la cual se articulan valores, ideas orientaciones directrices que una organización quiere desarrollar. Para ello es necesario traducir las voluntades y las ideas en acciones concretas que deben estructurarse para lograr, es la combinación entre incertidumbre y riesgo. (2008, p. 24)

Se valora la visión de las organizaciones como una proyección hacia el futuro, partiendo de lo que es y lo que tiene. Se trata de un futuro definido, deseable, claro y motivador. Es “el conjunto de ideas generales, que proveen el marco de referencia” de lo que la organización “quiere hacer en el futuro. Señala el rumbo y da dirección”. Es decir, consiste en una representación de cómo la organización cultural “cree que debe ser el futuro” (Rojas López y Medina Marín, 2012, p. 55). Las siguientes son las visiones presentadas por las organizaciones:

Tabla 20. Visión de las organizaciones

Nombre de la organización	Visión (prospectiva)
Chicos del Jardín	<p>Determinada por su propuesta de valor: “la pasión por el teatro unida al profesionalismo y la necesidad de comunicar por medio del arte, son la razón de ser de los Chicos del Jardín, una compañía teatral que tiene dentro de sus procesos: formación teatral, creación escénica propia, empresarial e institucional, y programación en su sala de teatro El Jardín, donde ofrecen experiencias culturales permanentes con cabida a diferentes públicos, con el fin de movilizar los sentidos y alimentar el alma.</p> <p>Nota: nos identificamos con una propuesta de valor. La misión y visión no son acordes a nuestra mirada y se redactaron en un momento donde nuestros pensamientos eran distintos”.</p>
Dance Manizales	<p>Llegar a un número de estudiantes con los que se pueda tener clases en simultánea, con una metodología diferente y propia, donde se trabaja gimnasia, baile y ballet. A 2020, se espera tener una marca propia y reconocida con aproximadamente 200 estudiantes, con los que se puedan hacer tres clases simultáneas.</p>
Caza Retazos	<p>Estar cada vez más consolidados y ser un grupo artístico profesional que mantenga una oferta y circule.</p>
La Caja Producciones	<p>Continuar desarrollando la producción cultural y ofreciendo estos espacios de creación para la ciudad, logrando la autosostenibilidad.</p>
Orquesta Filarmónica Juvenil del Café	<p>Generar semilleros en todo el Eje Cafetero para que nutran la orquesta principal y haya una profesionalización a futuro (los integrantes son del Eje Cafetero, trabajan por núcleos y, una vez al mes, se reúnen todos; también en las residencias y cuando tienen un evento grande, como el de fin de año; van conformando semilleros de preparación para luego pasar a la orquesta).</p>
La Burbuja Producciones	<p>En el momento de la entrevista, no la tenían disponible y no fue enviada posteriormente.</p>

Fuente: elaboración propia.

Igualmente, es preciso valorar los logros más destacados que presentan las organizaciones hasta el momento. Se muestran a continuación en sus propios términos.

Tabla 21. Logros de las organizaciones

Organización	Logro
Los Chicos del Jardín	Sobrevivir/Su última creación teatral: <i>Polvo</i> .
Dance Manizales	La conformación del programa, con una metodología propia que no está enfocada en la competencia.
Caza Retasos	Compra de la sede propia (2016).
La Caja Producciones	Reconocimiento tanto a nivel regional como nacional, por su trabajo y por la continuidad. Existir como una iniciativa cultural independiente.
Orquesta Filarmónica Juvenil del Café	La invitación y participación en un festival internacional. Apoyo de maestros de Viena para realizar las residencias.
La Burbuja Producciones	Consolidarse en el sector y sobresalir en la escena del circo. El festival es el más grande a nivel nacional y ya se ha convertido en un referente.

Fuente: elaboración propia.

Articulación con el sector: relación con otras entidades

La cooperación juega un papel importante en el desarrollo exógeno de cualquier organización, incluyendo la cultural. No solo lleva a establecer vínculos de competitividad y competencia (como suele ocurrir en organizaciones comerciales o empresariales), también plantea sinergias en temas de mutuo interés, que lleva a las organizaciones a tener necesidades y preocupaciones comunes. Genera un balance entre las estructuras que constituyen las organizaciones y los quehaceres que tienen y desarrollan, lo que les posibilita ganar fuerza e influencia frente a las decisiones que las afectan directamente. La relación implica que las organizaciones establecen procesos de articulación o complemento, conservando su identidad.

Tabla 22. Organismos en los que tiene asiento la entidad como representación

Organización	Organismo de participación
Los Chicos del Jardín	<ul style="list-style-type: none"> • Consejo Municipal de Cultura: David Carmona (representante legal), representante de artes escénicas. • Ruta del Teatro (agremiación teatral de Manizales).
Dance Manizales	<ul style="list-style-type: none"> • Ninguno.
Caza Retasos	<ul style="list-style-type: none"> • Ruta del Teatro (agremiación teatral de Manizales). • Consejo Departamental de Teatro y Circo.
La Caja Producciones	<ul style="list-style-type: none"> • Hicieron parte del Consejo Departamental de Artes Visuales de Caldas (2010/2011), pero todos los consejeros renunciaron, ya que este operaba más como un requisito de la administración que como un verdadero órgano asesor.
Filarmónica Juvenil del Café	<ul style="list-style-type: none"> • “Los consejos no operan; sí hemos participado, pero se diluyen. Ahorita se está haciendo un nuevo intento desde la alcaldía”.
La Burbuja Producciones	<ul style="list-style-type: none"> • Mesa Nacional de Circo: Lino (director ejecutivo) es el representante de occidente. • Consejo de Teatro y Circo.

Fuente: elaboración propia a partir de entrevistas.

Tabla 23. Relación de las organizaciones con otras entidades

Convenios	Redes	Otros
Agremiación La Ruta del Teatro: convenio de difusión y de desarrollo de proyectos que se ejecutan anualmente en conjunto	Red de Teatro del Eje Cafetero, Nodo de Emprendimiento de Caldas, ClusterLab	<ul style="list-style-type: none"> • La Caja Producciones. • Alianzas y convenios de una manera informal. Por ejemplo, la casa (sede) se conformó en alianza con otras iniciativas (en total funcionan cinco iniciativas en la misma casa). En general, trabajan en alianza con entidades afines, incluso antes de tener una sede. • Filarmónica Juvenil del Café. • Alianzas establecidas en proyectos específicos. • Alianza Fundación Arte Latino Viena (Bogotá). • Escuela municipal de música de Armenia, con la que se ha conformado un semillero. • La Burbuja Producciones. • Alianzas aleatorias, no es algo permanente.

Fuente: elaboración propia a partir de entrevistas.

En el marco de las relaciones que se entretienen con los demás actores del sector, las organizaciones valoran el tipo de relación que sostienen con dichos agentes e indican que se desarrollan gracias a la colaboración, según la apreciación de cinco organizaciones; pero también, aunque en menor medida, a partir de la competencia, la indiferencia y el conflicto.

Asociaciones a las cuales está vinculada la entidad

En cuanto a la indagación realizada acerca de la vinculación de las organizaciones a alguna asociación o agremiación del sector al que pertenece, ninguna de las organizaciones manifestó encontrarse adherida a organismos de este tipo.

Eventos públicos programados relacionados la labor de la entidad, en los cuales esta participa

Tabla 24. Participación en eventos relacionados con la labor de la entidad

Organización	Eventos
Los Chicos del Jardín	Circulación: presentación de obras en festivales a nivel local, nacional e internacional.
Dance Manizales	No ha participado en este tipo de espacios porque no está orientada a la competencia y, en ocasiones, porque no ha tenido los productos para participar en ciertos espacios específicos.
Caza Retazos	Ha tenido circulación en aproximadamente 25 eventos de nivel nacional al año.
La Caja Producciones	Ha participado y apoyado eventos de otras entidades privadas sin ánimo de lucro, como la corporación El Faro. Esta colaboración ha incluido desde asesorías, hasta el préstamo de espacios, en formación y en gestión.
Filarmónica Juvenil del Café	Presentaciones en los festivales a los que son invitados.
La Burbuja Producciones	Aproximadamente 100 presentaciones e intervenciones en espacios programados por otras entidades y organizaciones del sector por año. Apoyan principalmente en el área de capacitación con la realización de talleres de circo.

Fuente: elaboración propia a partir de entrevistas.

Conclusiones

Toda estructura organizacional se encuentra fundamentada, primero, en las características fijadas, compartidas y en las convicciones profundas de los individuos y grupos frente al propósito que se quiere cumplir; y, segundo, en la apropiación de normas y disposiciones que posibilitan relaciones coherentes entre los individuos y los grupos en función del objetivo. Es fundamental que se acepten y respeten.

Las características dan fuerza al hecho de pertenecer, de formar parte de un conjunto o grupo, de una organización. Dan fundamento al compromiso y vigorizan la capacidad del individuo y los grupos para cumplir con el desarrollo de su trabajo dentro del plazo establecido. Apropiarse de los valores es asumir, por parte de los individuos y los grupos, la tarea con profesionalidad, responsabilidad y lealtad, con disposición hacia la consecución del objetivo trazado por la organización.

Para que la organización logre ejecutar y cumplir las tareas que le permiten hacer suyos los objetivos, es necesario que cuenten con una red de recursos. La forma en que se gestionan los recursos, los procesos y la forma en que los individuos y grupos se organizan (es decir, la estructura organizacional), fundamentan los parámetros de su administración, dimensión esencial para el funcionamiento de cualquier organización. Por lo tanto, administrar la organización hace referencia a:

Gobernar, ejercer la autoridad o el mando sobre un territorio y sobre las personas que lo habitan, ordenar, disponer, organizar, administrar se refiere a planear, organizar, dirigir y controlar, todos los recursos pertenecientes a una organización, con la finalidad de alcanzar los objetivos propuestos. (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia, s. f.)

La organización se cataloga de acuerdo con las formas que asume y con base en criterios de naturaleza diversa. De allí, surge su carácter heterogéneo, expreso en una multiplicidad que traza y proyecta las dimensiones de lo humano y de la realidad, por ejemplo, dependiendo del contexto (familiar, de negocios, educativo, político), de su localización (local, regional, nacional o internacional), de su propiedad (privada y pública), de su tamaño (pequeña, mediana o grande), e incluso de su finalidad (con ánimo de lucro y sin ánimo de lucro, asociaciones civiles, fundaciones y ONG).

Para la organización es trascendental hacer evidente que posee la capacidad para asumir obligaciones y realizar actividades que generan plena responsabilidad jurídica, frente a sí misma y frente a terceros, pues allí se configura su reconocimiento. Así, quedan delimitados sus derechos y obligaciones frente a todos los ciudadanos y puede ser representada judicial y extrajudicialmente.

Según Martinell (1999), desde una perspectiva que refiere a la organización cultural:

la actividad cultural puede verse desde una perspectiva organizativa. Esto quiere decir que un concierto, una exposición o simplemente un evento artístico, puede organizarse de manera racional. Así, este tipo de hecho permite el uso de recursos, seguridad y protección, lo que significa un gasto o inversión de costos.

La organización cultural tiene como finalidad satisfacer las necesidades culturales de la sociedad, lo que implica un saber teórico-práctico que ha sido principalmente reconocido como una construcción de naturaleza interdisciplinaria y socio-discursiva, que integra espacios de convivencia donde se construyen y deconstruyen prácticas e identidades de acuerdo con las condiciones socio-históricas; claro está, sin dejar de lado su participación en las dinámicas productivas y de servicios en un país. Para cumplir su objetivo, la organización cultural dispone de aspectos técnicos, de infraestructura, de recursos materiales, de un número de personas que trabajan, del ambiente interno y externo en que se sitúa; de los mecanismos de control y poder, del conocimiento experiencial e investigativo del sector en el que trabaja, y de la consolidación de equipos multidisciplinarios que estructuran una perspectiva de futuro.

Las organizaciones culturales no solo son estructuras administrativas articuladas por recursos en busca de objetivos, o un conjunto de profesiones y profesionales articulados por una estructura organizacional de relaciones e interacciones tendientes a constituir un significado meramente técnico, instrumental y pragmático. La organización cultural se inscribe dentro de un campo conceptual y estratégico que acoge y demanda la construcción de una visión integradora, la cual emerge desde el potencial interdisciplinario, suscitado desde una reflexión abierta a la creatividad y a la diferencia, a la complejidad, que no se agota en el conocimiento objetivo tendiente a producir bienes y servicios. Por tanto, supera la instrumentalización del conocimiento y la mercantilización de la cultura.

Referencias

- Arroyo Yanes, L. M. (2014). Sectores de la cultura. En Observatorio Cultural del Proyecto Atalaya, *Manual Atalaya de apoyo a la gestión cultural*. Cádiz: Universidad de Cádiz. Recuperado de: <https://goo.gl/TawS1C>
- Gobierno de Quebec (1997). *Guía para la elaboración e implantación de una política cultural municipal*. Quebec: Dirección de Comunicaciones, Gobierno de Quebec.
- Gutiérrez, Y. (12 de marzo de 2010). Sociedades sin ánimo de lucro [Entrada de blog]. Recuperado de: <http://yudyg.blogspot.com/2010/03/sociedades-sin-animo-de-lucro.html>
- Martinell, A. (1999). *Los agentes culturales ante los nuevos retos de la gestión cultural*. Barcelona: OEI.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia. (Sin fecha). *Código de buen gobierno*. Recuperado de: <https://goo.gl/j86Mt9>
- Número de Identificación Tributaria (sin fecha). En Wikipedia. Recuperado de: <https://goo.gl/jB4G2F>
- Rojas López, M. D. y Medina Marín, L. J. (2012). *Planeación estratégica. Fundamentos y casos*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Roselló Cerezuela, D. (2008). *Diseño y evaluación de proyectos culturales*. Barcelona: Ariel.

En busca de modelos e instrumentos de la praxis de gestión cultural local: caracterización de las organizaciones culturales en Manizales

Winston M. Licona Calpe*

* Economista de la UPTC, Ph. D. de la Escuela Superior de Economía de Praga (República Checa). Actualmente es profesor asociado de la Universidad Nacional de Colombia – Sede Manizales – Facultad de Administración – Departamento de Ciencias Humanas. Correo: wmliconac@unal.edu.co.

Introducción

La gestión cultural es aún “púber” en su cuerpo teórico y de estudios locales, a pesar de una edad “cuarentona” en América Latina, como forma contemporánea de definir e institucionalizar el proceso de profesionalización del activismo y praxis en el sector cultural. Sin embargo, van apareciendo y florecen diferentes enfoques y modos de sistematización de experiencias en el accionar de la gestión cultural. No bastan los elementos teóricos que la definen como hecho interdisciplinar, dado que la praxis de la gestión cultural local rebasa las reflexiones elaboradas por el mundo académico.

Una de las características básicas de la gestión cultural de las organizaciones en Manizales es su empirismo. En su mayoría, son dirigidas y gestionadas por personas que bien provienen de otras profesiones y disciplinas distintas de la gestión cultural o que han adquirido experiencia a lo largo de los años dedicados a posicionar y ganar reconocimiento en el trasegar cultural. Paradójicamente, son pocos los gestores culturales profesionales que son acogidos laboralmente por las organizaciones, a pesar de ser egresados del pregrado en Gestión Cultural y Comunicativa y de la especialización en Gestión Cultural de la Universidad Nacional de Colombia – Sede Manizales. Esto refleja la dificultad relacionada con los recursos y el capital de trabajo, que no permite contar con un equipo permanente. Además, muestra el aún bajo reconocimiento a los profesionales.

Manizales es una ciudad estudiantil y universitaria. Se considera en el ámbito nacional como espacio de vida cultural con gran diversidad y dinámica. Es una ciudad que cuenta con eventos

emblemáticos y reconocidos en todo el país y en el exterior¹. No deja de ser inquietante que su vida cultural cotidiana se desenvuelva intermitentemente, desde el ejercicio gubernamental a través de las casas de la cultura, como si la vida cultural de las comunas, con sus barrios y sectores de oferta cultural, no fuera permanente. Se trata de un caso distinto de lo privado, que poca dinámica tiene (exceptuando ciertos circuitos —cine, teatro, conciertos, bares, gastronomía—); y lo comunitario (con tiempos breves de existencia y con tendencia a la desintegración), que no se detiene con la proliferación, sobre todo, de colectivos cirqueros, grafiteros, de artes escénicas y de grupos musicales de diverso género que pugnan por no perecer en la marginalidad. Un caso aparte que amerita un estudio son los circuitos universitarios que, desde las oficinas culturales de cada institución, ofrecen actividad cultural regular en los periodos académicos.

Este capítulo del libro hace parte del proyecto del grupo de Teoría y Práctica de la Gestión Cultural. Pretende dar a conocer a la comunidad de gestores una aproximación a los enfoques, modelos e instrumentos utilizados por las organizaciones en procesos de gestión cultural en el contexto local de Manizales.

Es producto del levantamiento, la clasificación y el análisis de información aleatoria de diversas organizaciones culturales de Manizales, mediante una muestra significativa (94 organizaciones) con información primaria de los diversos tipos de organización y actores gubernamentales (entrevistas a las 12 casas de la cultura de la ciudad), privados y comunitarios que actúan en las comunas², y que constituyen el sector cultural de la ciudad. Esta importante muestra es producto del ejercicio exploratorio directo e investigación formativa de los estudiantes del pregrado de Gestión Cultural y Comunicativa³. Son ellos los generadores de la fuente primaria de la investigación que da cuerpo a este escrito.

1 Eventos emblemáticos como el Festival Internacional de la Imagen, que organiza la Universidad de Caldas; el Festival Internacional de Teatro de Manizales, que ya es cincuentenario; la Feria de Manizales y el Reinado Internacional de Café.

2 Las comunas son la división política-institucional del territorio urbano de Manizales.

3 Hacemos un reconocimiento obligatorio y merecido a los estudiantes de la asignatura de Gestión Cultural, que a lo largo de tres años con sus trabajos directos recogieron información primaria que sirvió al autor para el ordenamiento y la clasificación de las organizaciones culturales de la ciudad de Manizales.

Acerca de los objetivos propuestos

Los objetivos propuestos para esta investigación están dados en función de alcanzar unas primeras aproximaciones al estado de la gestión cultural de las organizaciones que intervienen en la ciudad, dado que hace falta diagnosticarlas para revisar sus enfoques, modelos y prácticas, de manera que se posibilite abrir espacios de asesorías y acompañamientos que incrementen sus efectos e impactos en las comunidades a las cuales dirigen su acción.

Objetivo general

Determinar enfoques y prácticas de gestión cultural de diversas organizaciones locales y distinguir sus públicos a partir del trabajo de campo de los estudiantes de Gestión Cultural y Comunicativa.

Objetivos específicos

- ▶ Identificar los modelos e instrumentos de las organizaciones utilizados en sus procesos de gestión cultural. Meta: contraste del modelo teórico con las características de las organizaciones y con los modelos implementados por las organizaciones.
- ▶ Clasificar las organizaciones en las prácticas de la gestión cultural local. Meta: socialización de los resultados de investigación.
- ▶ Definir las técnicas y herramientas de levantamiento y análisis de información de las organizaciones culturales de Manizales. Meta: diseño de cuestionario.

Acerca de la metodología

El proyecto ha sido desarrollado bajo la metodología de la investigación exploratoria y descriptiva. Logra identificar contextualmente los aspectos característicos y referenciales de las organizaciones culturales que permiten inferir enfoques, modelos y prácticas de gestión cultural con sus públicos en la ciudad de Manizales. También permite establecer una visión inicial del panorama a nivel local de las organizaciones culturales, para sugerir como conclusiones unas recomendaciones que lleven hacia el mejoramiento de su praxis en la gestión cultural y de sus procesos de intervención e interacción en la vida cultural.

Permite, además, poner en contexto la caracterización y clasificación para obtener una visión de los enfoques, modelos

y prácticas a nivel local y un acercamiento inicial a los procesos de gestión en las organizaciones culturales. Igualmente, ha sido posible, con la definición previa de variables, establecer niveles cuantitativos y cualitativos básicos de las organizaciones culturales. La aplicación de entrevistas y de encuestas para la recolección de información y el procesamiento de las tablas de frecuencia derivadas, permiten ordenar y clasificar la información obtenida de fuentes primarias, de acuerdo con las dimensiones y categorías de análisis establecidas. Este trabajo hace posible señalar los aspectos más relevantes y elaborar un análisis que sirva como insumo base para la continuidad investigativa. En síntesis, se constituye en una información base que, en posteriores investigaciones, puede ser complementada a partir de la praxis de la gestión cultural local.

Definición de las variables de estudio

Las variables establecidas para esta aproximación inicial a la praxis de la gestión cultural local en la ciudad de Manizales se presentan en la siguiente tabla.

Tabla 25. Variables de estudio

Variable	Definición	Característica	Nivel de medición
Situación legal	Consiste en la situación jurídica de la organización.	Institucionalidad formal o informal.	Registrada o no registrada con personería.
Tipo de organización	La organización es gubernamental, privada o comunitaria.	Acción como Estado, lucrativa o voluntaria.	Estatal, privada o comunitaria.
Sector cultural	Se relaciona con el campo o las áreas de interés y acción.	Interviene en un área específica de lo cultural.	Sectores en los que interviene.
Objetivos misionales	Alude al <i>ethos</i> o razón de ser de una organización, permite definir los resultados deseados que se esperan alcanzar desde el presente continuo de la misma.	Orienta su gestión acorde con el sentido que define su creación: gubernamental, privado o comunitario.	Alcance de la gestión.

Continúa en la página siguiente

Variable	Definición	Característica	Nivel de medición
Población objetivo	A quienes se dirige como beneficiarios y orienta la gestión.	Gestiona según los públicos a los que se orienta.	Tipos de público (niños, jóvenes, adultos).
Recursos humanos	Se relaciona con las personas administrativas o expertas que conforman el equipo de trabajo de la organización.	Capacidad y alcance de gestión, y grado de experticia, eficiencia y eficacia.	Cantidad y nivel del recurso humano.
Fuente de financiación	Alude a la procedencia de los recursos económicos que permiten la gestión de la organización.	Recursos públicos, privados o de asociados.	Procedencia y composición del recurso económico.
Productos o servicio que oferta	Son los productos que oferta la organización a los diversos públicos o población objetivo.	Acordes con las políticas, planes, programas y proyectos en campos de interés y dominio.	Clasificación de productos y servicios.
Tipo de gestión	Es el modo de la gestión cultural que adopta.	Pública, privada, asociativa o mixta.	Gobierno, privada, autogestión.
Regularidad del servicio	Es la periodicidad de la oferta de servicios culturales.	Permanente, estacional o eventual.	Temporalidad de servicios.
Infraestructura o base de funcionamiento	Hace alusión al espacio físico donde funciona la organización.	Propiedad, arriendo o comodato.	Espacios físicos de gestión.
Trayectoria	Alude al tiempo de servicio, visibilidad y experticia de la organización.	Continuo, estacional o coyuntural.	Años/meses.

Fuente: elaboración propia.

Las anteriores variables establecidas permiten describir y clasificar, para un análisis preliminar, las características básicas de las organizaciones culturales locales, en este caso de la ciudad de Manizales, con sus entramados y alcances de su praxis.

Aspectos teóricos para métodos y modelos de la praxis en la gestión cultural

La búsqueda de un cuerpo teórico-práctico para la gestión cultural inicia con las reflexiones propiciadas por la Unesco, producto de las experiencias en los diversos países signatarios (véanse los informes finales de las conferencias mundiales de política cultural que inician desde 1970 con la primera conferencia de Venecia, luego Helsinki, Bogotá, México, Estocolmo y demás). A principios de la década de 1990, se traslada su estudio y debate a la academia universitaria, con los aportes de expertos que, desde diferentes orillas de las ciencias sociales y humanas, pretenden establecer su *ethos epistemológico interdisciplinar*.

La gestión cultural ha motivado que intelectuales de diversa procedencia académica se ocupen o intenten reflexiones teóricas. “Cada vez más es un saber específico que precisa de conocimientos muy definidos y capacidades especiales para conseguir objetivos concretos” (Vicario, 2016, p. 85). Un sentido básico de los aspectos teóricos de la gestión cultural podemos inferirlo a partir de los estudios sistemáticos de pioneros como García Canclini (1987) y José Joaquín Brunner (1988) sobre las políticas culturales en América Latina, con el fin de sugerir un método y modelo de la praxis. El método de Néstor García Canclini lo podemos sintetizar en la siguiente tabla de tendencias de las políticas culturales:

Tabla 26. Gestión cultural con base en tendencias de las políticas culturales

Paradigmas	Principales agentes	Modos de relación de la política - cultura	Concepciones y objetivos del desarrollo cultural
Mecenazgo liberal	Fundaciones industriales y empresas privadas.	Apoyo a la creación y distribución discrecional de la alta cultura.	Difusión del patrimonio y su desarrollo a través de la libre creatividad individual.

Continúa en la página siguiente

Paradigmas	Principales agentes	Modos de relación de la política - cultura	Concepciones y objetivos del desarrollo cultural
Tradicionalismo patrimonialista	Estados, partidos e instituciones culturales tradicionales.	Uso del patrimonio tradicional como espacio no conflictivo para la identificación de todas las clases	Preservación del patrimonialismo folclórico como núcleo de la identidad nacional.
Estatismo populista	Estados y partidos.	Distribución de los bienes culturales de élite y reivindicación de la cultura popular bajo control del Estado.	Afianzar las tendencias de la cultura nacional popular que contribuyen a la reproducción equilibrada del sistema.
Privatización neoconservadora	Empresas privadas nacionales y transnacionales y sectores tecnocráticos de los Estados.	Transferencia al mercado simbólico privado de las acciones públicas en la cultura.	Reorganizar la cultura bajo las leyes del mercado y buscar el consenso a través de la participación individual en el consumo.
Democratización cultural	Estado e instituciones culturales.	Difusión y popularización de la alta cultura.	Acceso igualitario de todos los individuos y grupos al disfrute de los bienes culturales.
Democracia participativa	Partidos progresistas y movimientos populares independientes.	Promoción de la participación popular y la organización autogestiva de las actividades culturales y políticas.	Desarrollo plural de las culturas de todos los grupos en relación con sus propias necesidades.

Fuente: García Canclini (1987).

Se puede observar que García Canclini (1987) no establece de manera explícita un concepto o modelo de gestión cultural. Sin embargo, es posible inferir una ruta orientadora para esta, que puede asemejarse más a un método para abordar la gestión cultural partiendo de las políticas culturales, como se muestra en la figura 1:

Figura 1. Ruta para una gestión cultural desde las políticas culturales

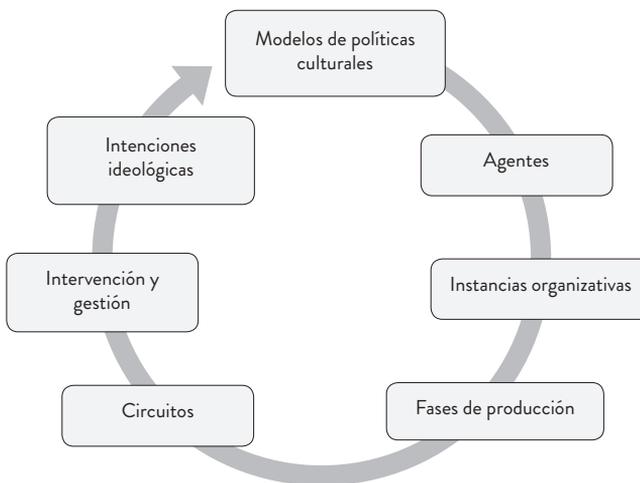


Fuente: elaboración propia.

Las políticas culturales se fundamentan en unos paradigmas que dan origen a enfoques asumidos por los agentes (gubernamentales, privados, comunitarios), que se relacionan con concepciones de la cultura. Estos enfoques se emplean en el diseño de unos objetivos que establecen, para la gestión cultural, un alcance y un accionar. Por otra parte, en este texto se ha denominado *método Brunner de políticas culturales* a todo el ejercicio reflexivo de José Joaquín Brunner (1988), sintetizado en la tabla 27.

Brunner (1988), desde reflexiones de la cultura y lo cultural con sus entornos (tiempo histórico y espacio social), establece unas intenciones ideológicas como premisa de las políticas culturales que están imbricadas y determinadas en las decisiones de la economía política de la cultura. Con una visión gramsciana, establece unos componentes relacionales que integran el método y pueden enunciarse como un ciclo del proceso cultural (figura 2).

Figura 2. Ciclo de proceso cultural (Brunner, 1988)



Fuente: elaboración propia.

Tabla 27. Método Brunner

Intenciones ideológicas	Modelos de políticas culturales	Agentes	Instancias organizativas	Fases de producción	Circuitos	Intervención o gestión
Una concepción de mundo.	Modelo leninista o de administración ideológica centralizada.	Productores profesionales (individuos y grupos).	El mercado.	Trabajo creativo.	Circuitos de producción profesional para el mercado. Circuitos de producción profesional organizados como servicio público.	A nivel de los agentes (monopolios, licencias o concesiones, subsidios, censura, certificación).
Unos productos especializados.	Modelo gramsciano o de competencia hegemónica.	Empresa privada.	La administración pública.	Publicación y producción.	Circuitos de producción profesional regulados comunitariamente.	Relativas a los medios de producción (base tecnológica - regulación sobre propiedad de los medios - incidencia en la organización interna de medios/agentes).
Unos portadores sociales preeminentes.	Modelo fascista o de manipulación propagandística.	Agencia pública.	La comunidad.	Manufactura, reproducción.	Circuitos de producción industrial regulados por el mercado de mensajes, Circuitos privados de producción industrial organizados administrativamente por el Estado.	Relativas a canales de comunicación. Relativas a los públicos.
Una capacidad integrativa.	Modelo tocquevilliano o del mercado.	Asociación voluntaria.		Promoción.	Circuitos privados de producción industrial organizados comunitariamente.	Relativas a las instancias organizativas.

Continúa en la página siguiente

Intenciones ideológicas	Modelos de políticas culturales	Agentes	Instancias organizativas	Fases de producción	Circuitos	Intervención o gestión
Una dinámica de conflictos.				Distribución al por mayor.	Circuitos de administración pública con producción para el mercado (ejemplo colombiano: Artesanías de Colombia).	Relativas al mercado.
Una organización (de la cultura).				Distribución minorista.	Circuitos públicos cuya producción es organizada administrativamente. Circuitos públicos cuya producción es organizada comunitariamente.	Relativas a la organización administrativa de los procesos culturales.
				Importación/Exportación.	Circuitos de asociación voluntaria que operan para el mercado. Circuitos de asociación voluntaria que operan bajo comando administrativo.	Relativas a la organización comunitaria de la cultura.
				Archivos.	Circuitos de asociación voluntaria que organizan su producción comunitariamente.	Relativas a la democracia cultural.

Fuente: elaboración propia con base en Brunner (1988).

Las intenciones ideológicas consisten en:

- ▶ Una concepción de mundo.
- ▶ Unos productos especializados.
- ▶ Unos portadores sociales preeminentes.
- ▶ Una capacidad integrativa.
- ▶ Una dinámica de conflictos.
- ▶ Una organización (de la cultura) (Brunner, 1988, p. 156).

Desde una visión muy política y con cierta ortodoxia “izquierdizante” de la cultura, Brunner establece y reflexiona sobre los modelos de hacer políticas culturales que definen y orientan la intervención (gestión cultural) gubernamental, privada y no gubernamental (ONG y voluntaria). Propone y analiza los modelos de políticas gubernamentales así:

- ▶ Modelo leninista o de administración ideológica centralizada.
- ▶ Modelo gramsciano o de competencia hegemónica.
- ▶ Modelo fascista o de manipulación propagandística.
- ▶ Modelo toquevilliano o del mercado (Brunner, 1988).

En cuanto a los tipos de agentes, el autor establece la existencia de:

- ▶ Productores profesionales (individuos y grupos).
- ▶ Empresa privada.
- ▶ Agencia pública.
- ▶ Asociación voluntaria.

Las que denomina “instancias organizativas” (mecanismos de organización social de acción cultural) las clasifica en:

- ▶ El mercado.
- ▶ La administración pública.
- ▶ La comunidad (Brunner, 1988).

Brunner también establece la naturaleza y clasificación de los circuitos culturales, a partir de cruzar agentes habituales con las tres instancias organizativas. Así, define el tipo de circuito cultural, entendido como un entramado de elementos o eslabones que abarca fases de producción, transmisión y consumo de bienes y servicios culturales.

Los agentes tienen un protagonismo diferenciado:

- ▶ Protagonistas y agentes directos dentro de un circuito de acción cultural (artistas, empresas productoras de medios, grupos de música, etc.), los cuales realizan funciones dentro de la cadena de valor por las que transitan bienes simbólicos para su consumo y reconocimiento.
- ▶ Propietarios.
- ▶ “Ramas de la industria cultural”: libros, diarios, revistas, discos, tv, cine, nuevos productos y servicios audiovisuales, fotografía, reproducciones de arte, publicidad.

En cuanto a las fases de producción y distribución, establece las siguientes:

- ▶ Trabajo creativo.
- ▶ Publicación, producción.
- ▶ Manufactura, reproducción.
- ▶ Promoción.
- ▶ Distribución al por mayor.
- ▶ Distribución minorista.
- ▶ Importación.
- ▶ Exportación.
- ▶ Archivos.

Según Brunner (1988), los circuitos pueden ser:

- ▶ Circuitos de producción profesional para el mercado.
- ▶ Circuitos de producción profesional organizados como servicio público.
- ▶ Circuitos de producción profesional regulados comunitariamente.
- ▶ Circuitos de producción industrial regulados por el mercado de mensajes.
- ▶ Circuitos privados de producción industrial organizados administrativamente por el Estado.
- ▶ Circuitos privados de producción industrial organizados comunitariamente.
- ▶ Circuitos de administración pública con producción para el mercado (por ejemplo, un colombiano que opera como una agencia con Artesanías de Colombia).

- ▶ Circuitos públicos cuya producción es organizada administrativamente.
- ▶ Circuitos públicos cuya producción es organizada comunitariamente.
- ▶ Circuitos de asociación voluntaria que operan para el mercado.
- ▶ Circuitos de asociación voluntaria que operan bajo comando administrativo.
- ▶ Circuitos de asociación voluntaria que organizan su producción comunitariamente.

Y desde las políticas, establece las posibles intervenciones, que me atrevo a denominar “procesos de gestión”, en los siguientes campos:

- ▶ A nivel de los agentes (monopolios, licencias o concesiones, subsidios, censura, certificación).
- ▶ Relativas a los medios de producción (base tecnológica, regulación sobre propiedad de los medios, incidencia en la organización interna de medios/agentes).
- ▶ Relativas a canales de comunicación.
- ▶ Relativas a los públicos.
- ▶ Relativas a las instancias organizativas.
- ▶ Relativas al mercado.
- ▶ Relativas a la organización administrativa de los procesos culturales.
- ▶ Relativas a la organización comunitaria de la cultura.
- ▶ Relativas a la democracia cultural (Brunner, 1988).

Un ejercicio académico aún pendiente e inspirado en el método Brunner sería atreverse a diseñar un piloto de políticas con su plan de acción para la gestión cultural. Adicionalmente, Alfons Martinell (1996) diseñó la siguiente propuesta para pensar la gestión cultural orientada por diseños de políticas culturales. Estas políticas pueden ser consideradas misionales desde lógicas institucionales, tal como lo registra la tabla 28.

Tabla 28. Lógicas de la gestión cultural

Lógicas de la gestión cultural		
Estatal	Asociativa	Privada
Un territorio administrativo.	Un espacio territorial.	Un ámbito de acción sin límite territorial.
Un marco legal.	Una voluntad.	Un interés.
Unas competencias ineludibles.	Una organización propia y participativa.	Una organización centrada en la rentabilidad.
Un servicio público.	Un campo de acción.	Un producto o servicio retribuido.
Una representación temporal.	Unos valores asociativos.	Una adecuación al mercado.
Una relación administrador-administrado.	Una relación asociación-asociado.	Una relación empresa-cliente.
Un modelo de gestión pública controlado socialmente.	Un modelo de gestión delegado y participativo.	Un modelo de gestión privada y reservada.
Lógica pública.	Lógica pública-privada.	Lógica privada.

Fuente: Martinelli (1996).

Sin embargo, algo enunciado y poco estudiado con rigor es que los métodos y modelos posibles de la gestión cultural, a pesar de tener un *ethos* constitutivo interdisciplinar, provienen en gran parte de escuelas de la administración. Unas teorías de gestión hacen mayor referencia a la escuela francesa para construir las ciencias de la gestión y consideran la administración como un elemento operativo de la acción. También se tiene en cuenta la escuela anglosajona de la administración, que relaciona o considera la gerencia como la gestión. La escuela renana conceptualiza la gestión como parte de las ciencias de la dirección, con sentido de responsabilidad social. Por otra parte, se encuentra el método Bustamante-Mariscal-Yáñez. Se infiere que esta propuesta es inspirada en el método García Canclini (1987) de las políticas culturales. La propuesta de estos tres autores parte también de la base estructurante de las políticas culturales, como se presenta en la tabla 29.

Tabla 29. Modelos de gestión cultural

Modelos	Supuestos	Visión de cultura	Observaciones críticas
Refinamiento	La cultura es objetos y prácticas culturales que sirven para el crecimiento espiritual de los seres humanos. Lo importante es formar personas “cultas”.	Idealista/ Elitista.	Conlleva diversos supuestos ideológicos generalmente relacionados con una cultura hegemónica que ejerce su dominación a través de las acciones culturales.
Desarrollo cultural	Las sociedades tienen diferentes grados de desarrollo. La cultura es un elemento estratégico para el desarrollo.	Evolucionista /Modernista.	Las acciones se articulan a partir de modelos de modernización cuyos valores responden a una lógica capitalista y occidental.
Mercantilización de la cultura	La cultura representa bienes y servicios mercantiles de valor estético y económico con alta disposición a su comercialización y consumo.	Idealista/ Mercantil.	Las acciones se centran en la circulación y consumo de mercancías; se deja la producción en manos de algunos especialistas. Los públicos son consumidores pasivos.
Democratización cultural	La cultura implica bienes y servicios a los que solo unos cuantos tienen acceso. Lo importante es llevar la cultura a las masas.	Idealista/ Elitista.	Se ve a la cultura como productos de importación y exportación que únicamente unos cuantos producen y muchos consumen.

Continúa en la página siguiente

Modelos	Supuestos	Visión de cultura	Observaciones críticas
Democracia cultural	La gestión cultural como espacio para el ejercicio de la ciudadanía. Apertura a la diversidad y al trabajo colaborativo desde y para la comunidad.	Materialista/ Antropológica.	Implica una participación proactiva de la sociedad civil y las condiciones político-administrativas para su realización.

Se puede decir que la gestión cultural, como campo interdisciplinar, sin demeritar los esfuerzos de académicos latinoamericanos, presenta inconsistencias teóricas para construir epistemes a la manera clásica del conocimiento. No es una ciencia fundante que construye o surge de epistemes (entendida la epistemología como la base o fundamento de las teorías de las ciencias).

La gestión cultural puede considerarse como una disciplina o campo en construcción interdisciplinar producto de ciencias sociales y humanas (filosofía, antropología, historia, derecho, sociología, administración, psicología) que, relacionadas, dan cuerpo al discurso teórico-práctico de la gestión cultural. “Se entiende por gestión cultural el conjunto de acciones de dirección, coordinación, planificación, evaluación, seguimiento y ejecución destinadas a facilitar, promover, estimular, conservar y difundir las diferentes actividades y manifestaciones culturales en condiciones de libertad y equidad, orientadas a fomentar el ejercicio de derechos, el acceso a oportunidades y el mejoramiento de los estados de bienestar de las personas” (Ministerio de Cultura de Colombia, 2013). Podemos considerar que, mediante la gestión cultural, se trata de acompañar el desarrollo cultural, entendido como “fortalecimiento en condiciones de libertad, de los procesos colectivos e individuales de expresión, interpretación, representación y conocimiento del ser humano en el mundo (en el campo de lo imaginario y lo simbólico) que le dan sentido a la existencia; en un marco de valores éticos y estéticos frente a la inagotabilidad de sus deseos y aspiraciones” (Ministerio de Cultura, 2013).

Técnicas y herramientas de levantamiento y análisis de información de las organizaciones culturales

Como técnica y herramienta de levantamiento de la información, se diseñó un cuestionario encuesta (ver anexo), con preguntas cerradas y una abierta, que fue aplicado a las fuentes primarias durante tres años por los estudiantes de Gestión Cultural y Comunicativa en sus asignaturas de Gestión Cultural y Gestión Cultural Local⁴:

- ▶ Encuesta diligenciada con los coordinadores de las casas de la cultura.
- ▶ Encuesta cuya muestra fue diligenciada con más de 30 organizaciones culturales de la ciudad⁵.

Clasificación, caracterización y análisis de las organizaciones y sus praxis de gestión cultural

Las organizaciones culturales y su praxis se pueden establecer a partir de objetivos misionales que adquieren institucionalidad, dependiendo de su situación o definición jurídica (con registro legal o sin legalizar).

Las casas de la cultura

Estas “se constituyen en instituciones estratégicas y determinantes para que la acción estatal, la participación comunitaria y el acceso de la comunidad a los bienes y servicios culturales se hagan realidad. Por las razones mencionadas, las casas de la cultura son el hábitat fundamental para el fortalecimiento de una ciudadanía democrática cultural” (Ministerio de Cultura de Colombia, 2010, p. 645). En Manizales surgieron como un programa de atención a población infantil y juvenil en situación de vulnerabilidad por condiciones socioeconómicas particulares. Su aparición tuvo un enfoque de formación en manifestaciones artísticas y culturales, dada la importancia del aprovechamiento del tiempo de ocio y los espacios públicos. Sin embargo, su quehacer pasó por el campo

4 Son los estudiantes mencionados en la introducción del capítulo.

5 Se considera que Manizales tiene actualmente unas 110 organizaciones culturales entre gubernamentales, privadas y comunitarias. Ello permite afirmar que la muestra es representativa.

de lo cultural para hacerse un lugar en lo social, y los públicos que involucra van más allá de la población objetivo inicialmente planteada. Actualmente, hay 13 casas de la cultura, ubicadas en 10 barrios pertenecientes a 9 comunas y 3 veredas que se encuentran en 3 corregimientos de Manizales (km 41, Alto Bonito y La Cabaña)⁶. Así lo muestra la tabla 30:

Tabla 30. Casas de la cultura por comunas

Casas de la cultura	Comuna
Villahermosa	Ciudadela del Norte
Bosques del Norte	
San José	San José
Minitas	Ecoturístico Cerro de Oro
Chipre	Atardeceres
San Jorge	La Estación
Nevado	La Fuente
Enea	Tesorito
El Bosque	La Macarena
Malhabar	Universitaria
Vereda	Corregimiento
Kilómetro 41	Colombia
Alto Bonito	El Manantial
La Cabaña	El Remanso

Fuente: elaboración propia.

6 Este aparte de las casas de la cultura fue elaborado con el apoyo de los estudiantes del semillero en Teoría y Práctica de la Gestión Cultural.

La ubicación de las casas de la cultura es una respuesta a urgencias, es un tema accidentado de voluntad comunitaria, donde hay unión y organización. Se presenta también un tema político, es decir, el funcionamiento de las acciones comunales y de las Juntas Administradoras Locales está altamente politizado; allí se mueven intereses de tipo político. Se ha hecho un llamado para que ciertos sectores políticos de la ciudad inviertan dinero en esas comunas.

Con el Acuerdo 054 de diciembre de 1994 del Consejo Municipal de Manizales se oficializó el Programa Casas de la Cultura en el municipio. Eso es muy importante porque otorgó piso institucional y político a la iniciativa. Es decir, a pesar de los remesones desafortunados surgidos de los cambios de administración con los que se renueva el coordinador, el proyecto tiene un sostén político, institucional y presupuestal. A partir del Acuerdo 054 el proyecto tomó importancia. Para ese entonces, era novedoso en la ciudad, aun sin tener unos enfoques claros, más allá de unas necesidades en las problemáticas de algunos sectores.

Aquella fue una estrategia que empezó a tener frutos porque los chicos empezaron a acercarse. El arte, principalmente la manifestación artística, es una muy buena herramienta para atraer a los chicos, es una herramienta muy potente. Las casas empezaron a generar muchos eventos y motivaron la adición de otro tipo de propuestas, como aquellas de direccionamiento de las casas de cultura. El primer logro que vimos es que se convirtieron en un mecanismo importante para atender a esta población necesitada de una atención institucional y programática. Se comenzaron a tratar temas de desarrollo personal, desarrollo humano, ciudadanía y convivencia, que aún son pilares del proceso. El proyecto empezó a tener la mirada de diversos sectores de la ciudad y a dar requerimientos específicos de cada casa de la cultura.

Las primeras cuatro casas de la cultura fueron un proyecto que coordinó la Secretaría de Desarrollo y en el que intervino la Universidad de Caldas con el Departamento de Estudios de Familia. Ellos eran quienes, en su momento, impartían el contenido conceptual de las casas de la cultura. El Instituto de Bienestar Familiar (ICBF) y los antiguos jardines (que hoy son los Centros de Desarrollo Infantil y Social (CDIS), tenían esas sedes que fueron entregadas en comodato al municipio. Igualmente, el ICBF, en su momento, le dio un carácter muy asistencial al proyecto,

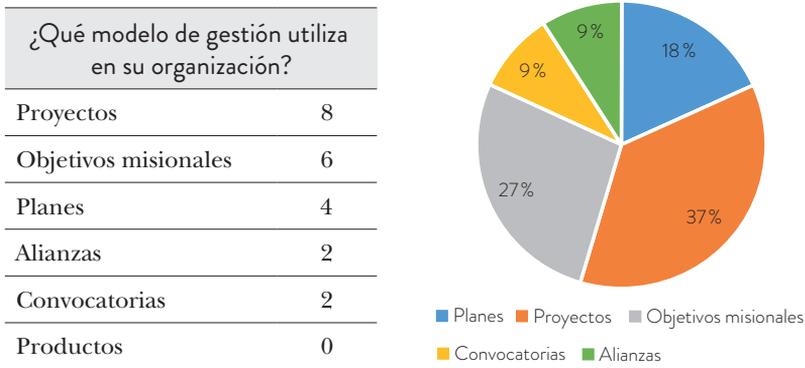
regalando refrigerios, como parte de su misión de atención a la primera infancia⁷.

Ese fue el principio, la génesis del proyecto de las casas de la cultura. Con el Plan de Gobierno del 2016, se planteó a Manizales como la más educada, incluyente y sostenible, lo que implica un fortalecimiento de las casas de la cultura para dinamizar los procesos de formación en cultura a través de oferta cultural variada que recoja los intereses sociales de la comunidad. Esto exige un uso adecuado del tiempo libre y del espacio público, así como el fortalecimiento del plan cultural de la ciudad, de modo que se tejan relaciones y se propicie la articulación entre entidades educativas, culturales y comunitarias de la ciudad.

Resultados

Como datos básicos de identificación, se incluyeron preguntas como la fecha y hora de la aplicación, con la intención de vincular una vigencia a la información obtenida. También se incluyó la localización de la casa de cultura (barrio, comuna y dirección), para identificar la relación que tiene el espacio físico de ubicación con el desarrollo de los procesos. A continuación, se presentan los demás resultados de la investigación.

Figura 3. Modelo de gestión

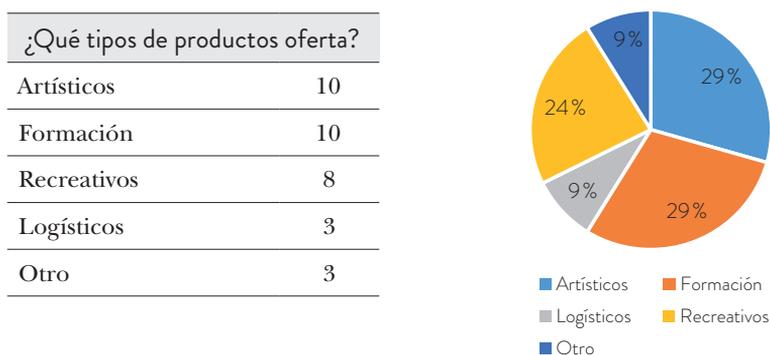


Fuente: elaboración propia.

7 Comentarios en diálogo con estudiantes de Gestión Cultural y Comunicativa y John Fredy Martínez, director de la Red de Casas de la Cultura, de la Alcaldía de Manizales.

Se observa que el modelo de gestión se realiza mayormente con base en proyectos (37%), seguido por los objetivos misionales (27%), productos (18%), convocatorias (9%) y alianzas (9%). Se concluye que las casas de la cultura gestionan con una mixtura de estrategias, en la búsqueda de recursos que se suman a los presupuestos básicos asignados para su funcionamiento.

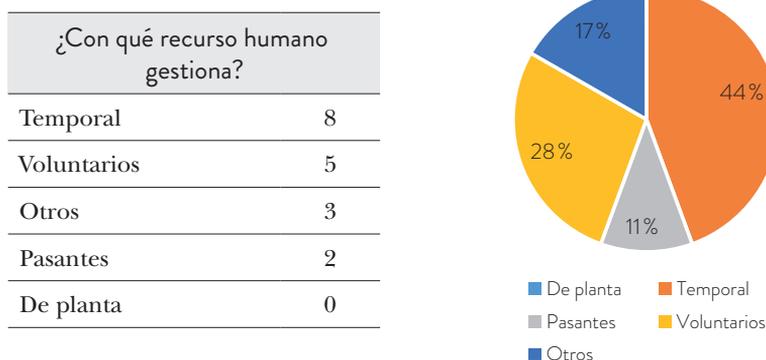
Figura 4. Tipo de productos que oferta la organización



Fuente: elaboración propia.

En cuanto a los productos que ofertan, se centran en los artísticos y de formación (29% cada uno), seguido de los recreativos (24%), los logísticos y otros (9% cada uno). Es obvio que así sea, porque los productos artísticos, de formación y recreativos son los que más seducen a niños y jóvenes.

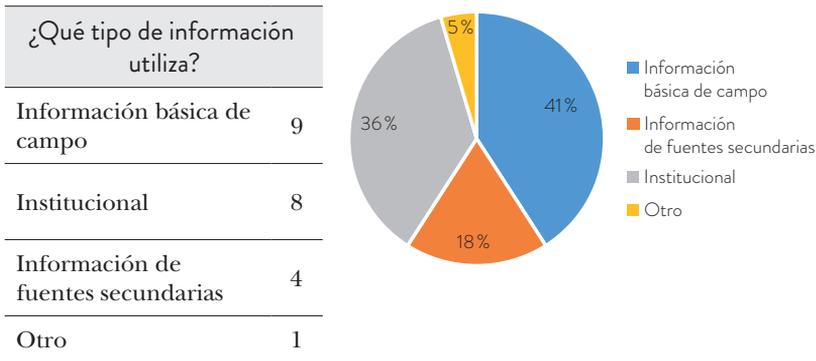
Figura 5. Recurso humano



Fuente: elaboración propia.

Se evidencia que el mayor recurso humano con que se gestionan las casas de la cultura es temporal (44%), dado que sus directores son asignados por contratos de servicios (en algunos casos renovables y alternables). Se apoya la gestión con voluntarios (28%) y pasantes (11%) que provienen de universidades y de la comunidad misma. También se evidencia la participación de otros (17%), que pueden incluirse por los proyectos o los acuerdos interinstitucionales.

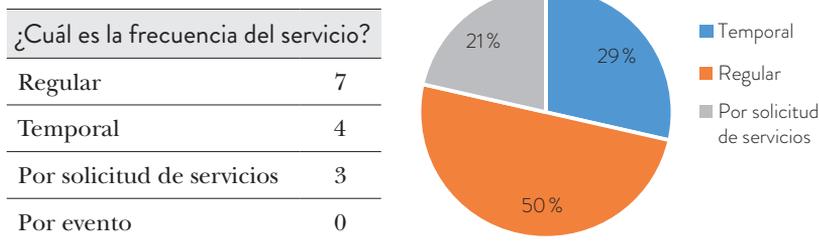
Figura 6. Tipo de información que utiliza la organización



Fuente: elaboración propia.

Elemental y básico eslabón de la gestión es la información. Sin información, no hay gestión. Esta se produce de manera directa con las comunidades (41%) y se añade a la institucional (36%) y la que se recaba como secundaria de los planes anteriores, informes de trabajos de campo de las universidades y archivos (18%). La otra fuente de información (1%) puede ser la que divulgan los medios que, de hecho, también es secundaria.

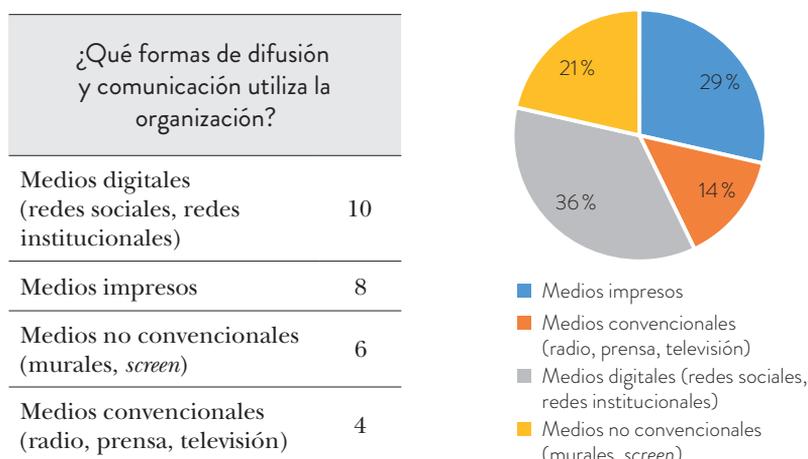
Figura 7. Frecuencia del servicio



Fuente: elaboración propia.

La frecuencia del servicio es regular (50%), o sea, que hay actividades permanentes mientras duran los periodos fiscales de ejecución de recursos asignados por la alcaldía. Se complementa el servicio con las temporadas (29%) y las solicitudes que hace la comunidad (3%). Se infiere que la frecuencia del servicio está determinada por los presupuestos, que, por su trámite, generan una parálisis temporal en los servicios cada año. Este es un error en la gestión, porque la vida cultural de las comunas no se detiene y genera frecuencias alternativas propias de la vitalidad de los niños y jóvenes.

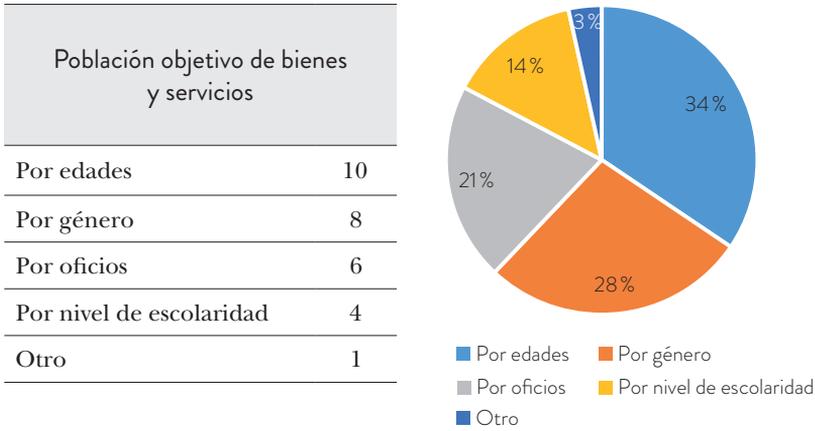
Figura 8. Formas de difusión y comunicación



Fuente: elaboración propia.

Las principales formas de difusión, coherentes con los medios virtuales actuales, son las redes sociales (36%), con apoyo de los impresos (29%), los medios convencionales (14%) y los medios alternativos, que convocan entusiasmo y participación comunitaria de los jóvenes (21%).

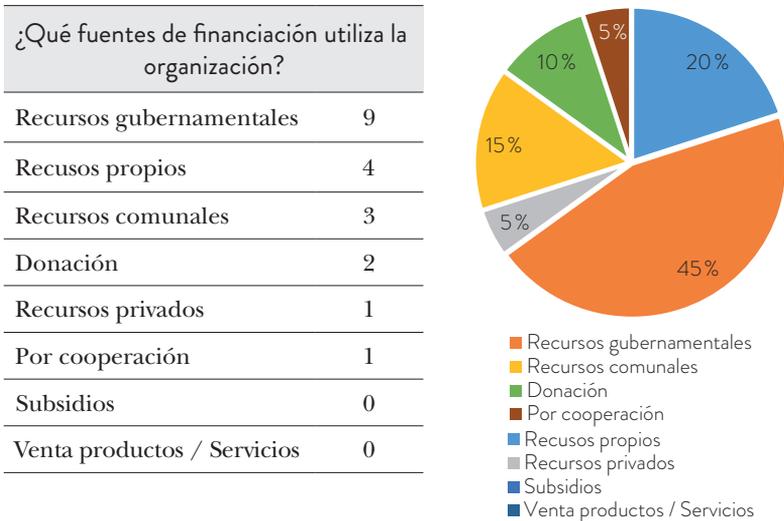
Figura 9. Población objetivo de bienes y servicios



Fuente: elaboración propia.

De manera congruente con la política de las casas de la cultura, su población objetivo principal es la infantil y juvenil (34%). A esta, le sigue la oferta de bienes y servicios por género (28%), la oferta que convoca a cursos y encuentros de actualización de oficios y convivencia de vecinas y vecinos (21%) y algunos talleres de apoyo a la formación educativa (14%).

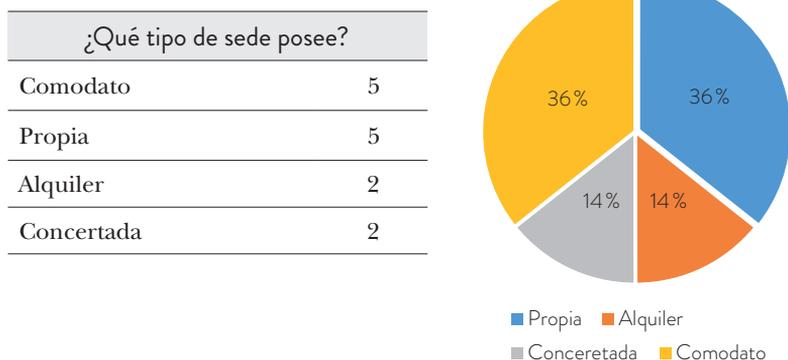
Figura 10. Fuentes de financiación



Fuente: elaboración propia.

Las casas de la cultura, como organizaciones de orden oficial, se financian con los recursos gubernamentales (45%). Pero, con la gestión de los directores, allegan recursos propios (20%), comunales (15%), de donaciones (10%) y otro poco proveniente de la cooperación interinstitucional (5%).

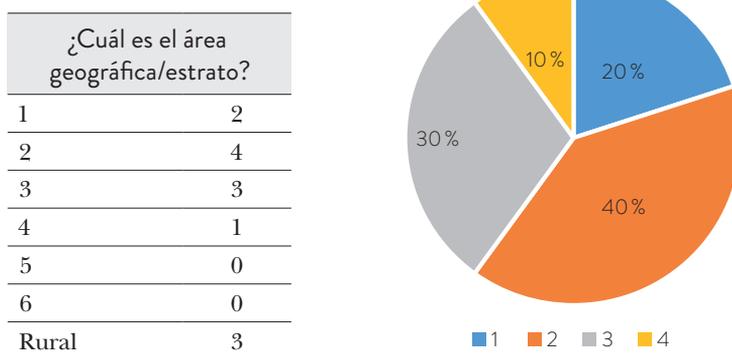
Figura 11. Tipo de sede



Fuente: elaboración propia.

De manera relativamente mayoritaria, las casas de la cultura funcionan en sedes propias y en comodatos (36%), y se establecen también gracias al alquiler y de forma concertada (14% en cada caso). Lo ideal sería que tuvieran sedes de propiedad municipal, porque su gestión y misión es oficial/estatal.

Figura 12. Estrato



Fuente: elaboración propia.

Los resultados de estratificación socioeconómica según el área geográfica nos arrojan que las casas de la cultura se ubican, en su mayoría, en zonas de estratos dos y tres; a excepción de dos, que se ubican una en estrato cuatro (San Jorge) y otra en estrato uno (Bosques del Norte). Esto evidencia que la implementación del Plan de Casas de Cultura prioriza comunidades de clase media-baja y recuerda que el objetivo es atender a población infantil y juvenil en situación de vulnerabilidad.

Aciertos y desaciertos de las casas de la cultura

Aciertos:

- El carácter comunitario y popular, porque están dirigidas a comunidades de bajos recursos que pueden disfrutar, en parte, el derecho a la cultura. Contribuyen a complementar la formación humana y, hasta cierto punto, integral de niños y jóvenes que se encuentran en permanente vulnerabilidad.
- El trabajo en red que permite una cooperación entre estas y, además, genera interacción entre circuitos de jóvenes con sus grupos artísticos.
- El carácter público y de gratuidad en los servicios.
- El carácter incluyente.
- La cooperación interinstitucional pública, privada y comunitaria en pro del bienestar cultural de las comunas.
- La generación de sentido de pertenencia.
- La generación de procesos de organización con la conformación de los comités culturales de jóvenes y el florecimiento de agrupaciones principalmente musicales.

Desaciertos:

- Falta de continuidad en los procesos (o sea, se generan más eventos que procesos).
- Productos intermitentes y algunos poco efectivos.
- Falta, en algunas casas, de mayor participación de las comunidades en las actividades programadas.
- Dificultades de gestión para las casas de la cultura rurales, por estar distantes del centro de apoyo; además, están concentradas en lo urbano.
- Inestabilidad laboral de los coordinadores (que son removidos o rotados con los cambios políticos del gobierno municipal y con la discontinuidad temporal en las formas de contratación).

- ▶ Burocratismo para la toma de decisiones.
- ▶ Limitación en los recursos, que resultan muy escasos y esto dificulta las actividades.
- ▶ Insuficiencia de la oferta cultural para muchos barrios que integran las comunas.

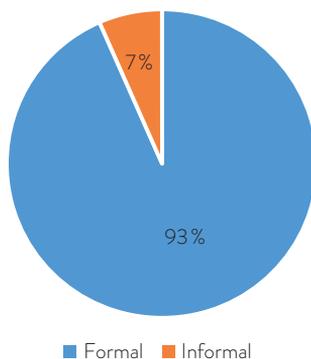
Estadísticas por variables de las organizaciones culturales privadas y comunitarias

Situación legal: se entiende por situación legal la definición jurídica de la organización, en la cual se definen dos tipos:

- ▶ Formal: la organización posee una personería jurídica.
- ▶ Informal: la organización no posee personería jurídica, pero posee cierto grado de institucionalidad por su accionar en el medio cultural y social.

Figura 13. Situación legal por comunas

Situación legal	Comuna 1	Comuna 2	Comuna 3	Comuna 4	Comuna 5	Comuna 6	Comuna 7	Comuna 8	Comuna 9	Comuna 10	Comuna 11	Rural	Sin ubicación	Total
Formal	11	6	12	11	7	9	2	19	8	5	1	3	5	99
Informal	2	0	1	1	0	0	1	0	1	0	0	0	1	7
Total														106



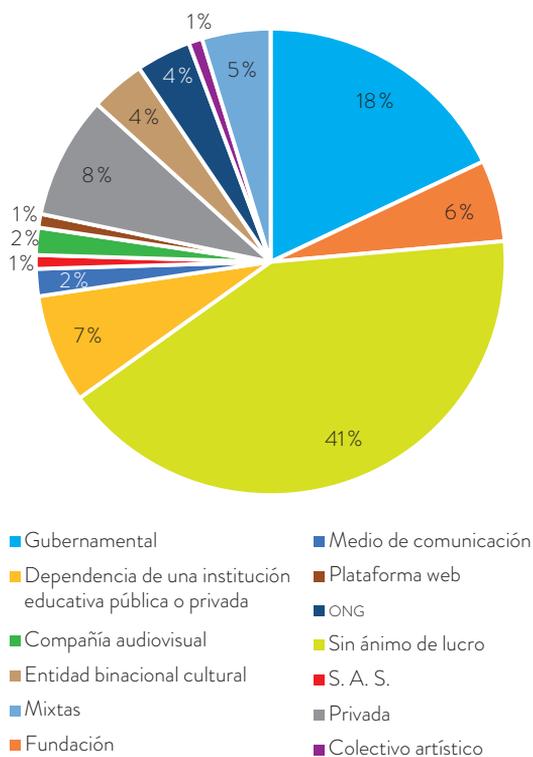
Fuente: elaboración propia.

Entre las organizaciones culturales que fueron muestra de estudio (106), el 93% posee una personería jurídica, lo cual les representa beneficios porque les otorga institucionalidad en la consecución de recursos, por cuanto las convocatorias gubernamentales e institucionales de estímulos y concertación tienen como requisito esta variable. El 7% de ellas no posee una personería jurídica, pero sí tiene una legitimidad conferida por las comunidades y áreas en las que se desempeña. En indagaciones informales, comentan algunos integrantes de colectivos un desinterés por la legalidad, porque la motivación es más de “diversión”, o placer.

Figura 14. Tipo de organización por comunas

Tipo de organización	Comuna 1	Comuna 2	Comuna 3	Comuna 4	Comuna 5	Comuna 6	Comuna 7	Comuna 8	Comuna 9	Comuna 10	Comuna 11	Rural	Sin ubicación	Total
Gubernamental	1	3	1	2	2	1	1	1	2	1	1	3	0	19
Fundación	0	0	2	1	1		0	0	1	1	0	0	0	6
Sin ánimo de lucro	11	2	6	5	2	6	0	6	3	1	0	0	2	44
Dependencia de una institución educativa pública o privada	1	0	0	0	0	0	0	3	3	1	0	0	0	8
Medio de comunicación	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	2
S. A. S.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1
Compañía audiovisual	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2
Plataforma web	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1
Privada	0	1	1	0	0	2	0	5	0	0	0	0	0	9
Entidad binacional cultural	0	0	0	0	0	0	0	4	0	0	0	0	0	4
ONG	0	0	2	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	4
Colectivo artístico	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1
Mixtas	0	0	0	3	2	0	0	0	0	0	0	0	0	5
Total														106

Continúa en la página siguiente



Fuente: elaboración propia.

Tipo de organización: es la categoría en la que se fundamenta la razón social, por la cual se definen las acciones y prácticas orientadoras de la organización cultural.

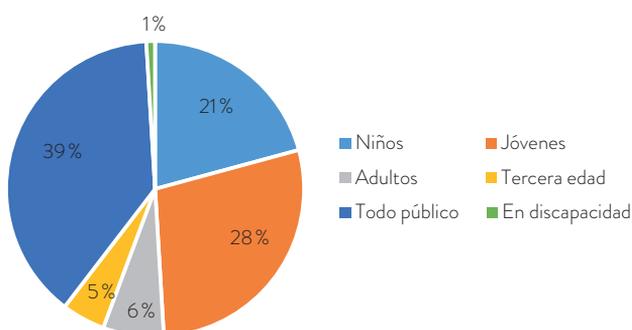
- ▶ Gubernamentales (18%): organizaciones oficiales municipales o seccionales, enfocadas a generar un desarrollo cultural en diversos campos y sectores socioculturales.
- ▶ Fundaciones (voluntariados) (6%): organizaciones que enfocan su accionar a las prácticas comunitarias por medio del trabajo voluntario y libre (para el cual no se posee una retribución económica) de las personas promotoras de la organización cultural.

- ▶ Sin ánimo de lucro (ONG) (41 %): organizaciones no gubernamentales que trabajan dentro del campo cultural sin fines de lucro.
- ▶ Dependencias de una institución educativa pública o privada (7%): áreas de servicios culturales para estudiantes y funcionarios, aunque hacen invitación a los públicos interesados de la ciudad.
- ▶ Medios de comunicación (2%): organizaciones de medios que ofertan con cierta regularidad actividades culturales promocionales.
- ▶ S. A. S. (1%): organizaciones de tipo privado unipersonales con ánimo de lucro.
- ▶ Compañías audiovisuales (2%): organizaciones con ánimo de lucro.
- ▶ Plataformas web (2%): organizaciones virtuales con sentido altruista.
- ▶ Privadas (8%): organizaciones con fines de lucro.
- ▶ Entidades binacionales culturales (4%): organizaciones con estructura binacional que pueden generar lucro o no.
- ▶ ONG (4%): organizaciones de carácter pastoral-eclesiástica fundamentadas en el credo de la religión cristiana y que buscan la promoción y difusión de esta; tienen un carácter comunitario sin fines de lucro.
- ▶ Colectivos artísticos (1%): organizaciones de carácter marginal con sentido de ocio. Son grupos de personas de la sociedad civil que comparten un interés cultural en común y, por ello, trabajan asociadamente para cumplir sus objetivos.
- ▶ Mixta (5%): organizaciones comprendidas asociaciones de carácter público-privado.

En resumen, el 18% de las organizaciones culturales son de carácter gubernamental. El 60% son no gubernamentales sin ánimo de lucro (lo que incluye organizaciones público-privadas —mixtas—, pastoral-eclesiásticas y a colectivos dentro de la ciudad de Manizales). Y el 22% de la muestra de estudio son organizaciones privadas con fines de lucro que en su mayoría se encargan de la prestación de servicios y la realización de eventos culturales.

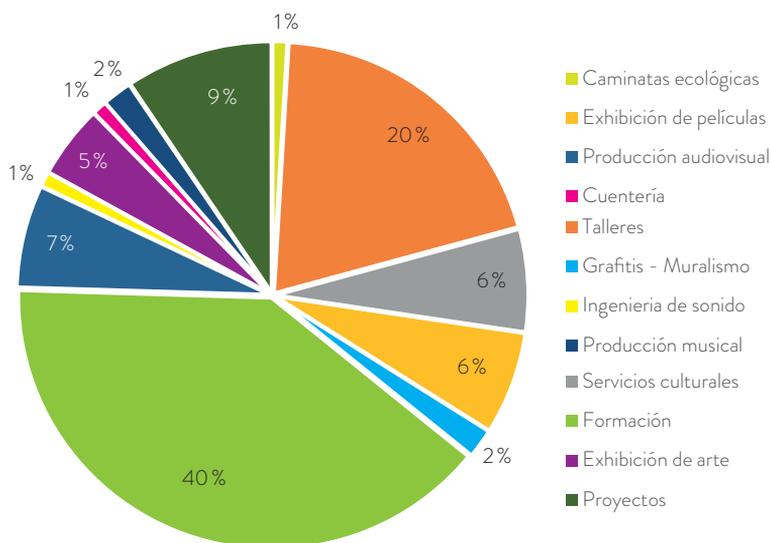
Figura 15. Población objetivo por comunas

Población objetivo	Comuna 1	Comuna 2	Comuna 3	Comuna 4	Comuna 5	Comuna 6	Comuna 7	Comuna 8	Comuna 9	Comuna 10	Comuna 11	Rural	Sin ubicación	Total
Niños	2	1	1	3	4	3	1	1	3	2	1	0	0	22
Jóvenes	3	0	3	1	1	3	0	10	4	1	0	0	4	30
Adultos	2	0	2	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	7
Tercera edad	1	1	1	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	5
Todo público	5	3	6	6	2	3	2	7	1	1	0	3	2	41
En Discapacidad	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
Total														106



Fuente: elaboración propia.

El resultado de la población objetivo muestra que la participación de públicos en general es mayoritaria (39%), seguida de los jóvenes (28%), niños (21%), adultos (6%), personas de la tercera edad (5%), y personas en discapacidad (1%). Se infiere que falta promoción y programación que integre más a los esta última población.



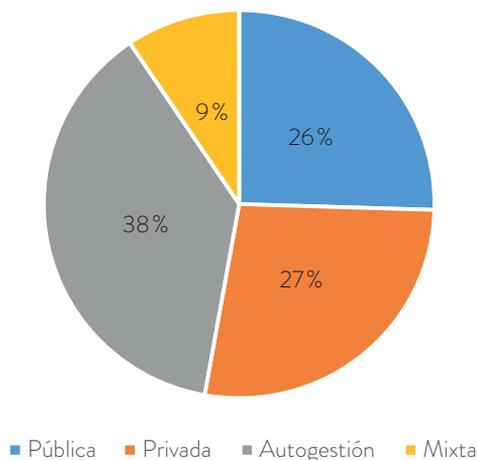
Fuente: elaboración propia.

Los productos o servicios que ofertan las organizaciones se centran en la formación artística (40%) y los talleres (20%), seguidos por proyectos (9%), producción audiovisual (7%), servicios culturales (6%), exhibición de cine (6%), exhibición de arte (5%), caminatas ecológicas (1%), producción musical (2%), ingeniería de sonido (1%) y cuentería (1%).

Figura 17. Tipo de gestión por comunas

Tipo de gestión	Comuna 1	Comuna 2	Comuna 3	Comuna 4	Comuna 5	Comuna 6	Comuna 7	Comuna 8	Comuna 9	Comuna 10	Comuna 11	Rural	Sin ubicación	Total
Pública	3	2	0	2	2	2	1	4	5	2	1	3	0	27
Privada	3	0	4	3	0	2	0	11	1	0	0	0	5	29
Autogestión	7	0	8	6	4	5	2	4	2	1	0	0	1	40
Mixta	0	4	1	1	1	0	0	0	1	2	0	0	0	10
Total														106

Continúa en la página siguiente



Fuente: elaboración propia.

Tipo de gestión: hace alusión a las características o lógicas de la gestión cultural. La mayoría se basa en la autogestión (38%, incluye gestión comunitaria, comunitaria religiosa, voluntariado, institucional por proyectos). Siguen los modelos de gestión privada (27%), gubernamental o pública (26%); y mixta, que combina lo gubernamental con lo privado (9%). Esto refleja un tipo de gestión más o menos equilibrada entre los agentes.

Objetivos misionales: constituyen una variable cualitativa que no necesariamente merece cuantificación. Son formulados explícita o implícitamente por todas las organizaciones culturales de la ciudad de Manizales. Definen sus objetivos misionales a partir del sector cultural en el que se encuentran inmersas y buscan la promoción y difusión de la actividad cultural teniendo como parámetros principales los sectores señalados en la siguiente variable.

Sector cultural: se caracteriza por estar compuesto de diversas expresiones que, a su vez, se agrupan en subsectores que dan cuerpo a un entramado múltiple y complejo de productos y servicios culturales⁸.

8 Los servicios culturales más frecuentes tienen que ver con artes (música, danza, artesanías, artes escénicas, artes visuales, repentismo (trova), espectáculos y ecología. La prestación de servicios tiene que ver con formación artística, religión/asistencialismo, salud, turismo, gastronomía, radio y emprendimiento cultural.

Recursos humanos: hace relación con las personas administrativas o con los expertos que conforman el equipo de trabajo de la organización. Se divide entre: voluntarios, institucional y propio. Los recursos humanos de las organizaciones culturales en la ciudad tienen como principal componente el personal propio, es decir, que estas no generan una remuneración permanente hacia su personal. Además, en su mayoría, las actividades son desarrolladas por parte de los mismos directores de las organizaciones, que no tienen una estructura jerárquica definida, y cuyos roles y responsabilidades son compartidos. Un grupo importante de organizaciones (con estructura institucional definida) posee un personal de carácter institucional, que recibe una remuneración salarial por sus servicios.

Las organizaciones restantes de la muestra poseen un recurso humano compartido entre institucional y propio, con voluntarios en un menor porcentaje. Hay un avance en la disminución del personal voluntario, que se muestra en directa relación con el tipo de organización. El personal restante corresponde a procesos conjuntos entre lo institucional y el voluntariado.

Fuente de financiación: se refiere a la procedencia de los recursos monetarios que permiten la gestión de la organización. Generalmente son propios, pero se combinan de acuerdo con la capacidad de gestión de la organización. Y se clasifican así:

- ▶ Recursos propios
- ▶ Alianzas por proyectos
- ▶ Pública
- ▶ Comunitaria
- ▶ Privada
- ▶ Autosostenible
- ▶ Prestación de servicios
- ▶ Convocatorias
- ▶ Patrocinio
- ▶ Recursos mixtos (generados, donaciones y alianzas)
- ▶ Donaciones

Regularidad del servicio: define la periodicidad de la oferta de servicios culturales. La mayoría de las organizaciones tienen una regularidad estable del servicio, exceptuando las casas de la cultura que entran en receso por cierres del periodo fiscal y por procesos de contratación anual de los coordinadores.

Infraestructura o sede de funcionamiento: establece el tipo de relación con el espacio físico donde funciona la organización. Anteriormente, en el aparte de casas de la cultura, se mostró esta variable. En cuanto al resto de las organizaciones culturales, se refleja que, en su mayoría, tienen sede en alquiler y algunas pocas poseen espacios propios. En otros casos, se combina el comodato a cambio de servicios:

- ▶ Casa comunal
- ▶ Espacio público
- ▶ Privada
- ▶ Alquiler
- ▶ Préstamo
- ▶ Propia
- ▶ Pública
- ▶ Público-privada
- ▶ Rotativa

Área geográfica: contextualiza el espacio de desempeño de la organización, por comunas, como lo muestra la siguiente tabla.

Tabla 31. Organizaciones culturales en su área geográfica

Comuna	Número de organizaciones
C1. Atardeceres	12
C2. San José	5
C3. Cummanday	12
C4. La Estación	11
C5. Ciudadela del Norte	7
C6. Ecoturístico Cerro de Oro	9
C7. Tesorito	3
C8. Palogrande	18
C9. Universitaria	9
C10. La Fuente	5
C11. La Macarena	1
C12. Rurales (vereda km 7 vía a Neira, vereda Santa Clara y km 41)	3
Virtuales	5

Fuente: elaboración propia.

Trayectoria: define el tiempo de servicio, visibilidad y experiencia de la organización. Es una variable relativa porque muchas organizaciones son intermitentes: operan un tiempo y se inactivan en periodos variables por diversas causas (falta de recursos, emigración de integrantes, conflictos internos, falta de voluntad, gestión artesanal, falta de equipo, etc.). Sin embargo, existe un número significativo de organizaciones culturales que se mueven en el rango de 8 a 30 años de existencia.

Regularidad del servicio: el rango en que se mueve la regularidad de la prestación de servicios está entre una intensidad diaria y de dos veces por semana. Algunas operan de manera semanal; otras, quincenal; también están aquellas que participan en eventos y fechas especiales; aquellas que ofertan cursos regulares; y las que tienen actividad por temporada y por proyectos.

Relaciones institucionales: la mayoría de las organizaciones gestiona relaciones interinstitucionales por razones obvias de supervivencia y visibilidad, o para poder materializar sus proyectos u ofertar sus productos y servicios.

Conclusiones

La gestión cultural ha motivado a que intelectuales de diversa procedencia académica se ocupen o intenten reflexiones teóricas, pues este “cada vez más es un saber específico que precisa de conocimientos muy definidos y capacidades especiales para conseguir objetivos concretos” (Vicario, 2016, p. 85). Por otra parte, un sentido básico de los aspectos teóricos de la gestión cultural podemos inferirlo a partir de los estudios sistemáticos de pioneros como García Canclini (1987) y José Joaquín Brunner (1988) sobre las políticas culturales en América Latina, con el fin de sugerir un método y modelo de la praxis.

En una siguiente fase es menester dar continuidad al estudio de las organizaciones, incluyendo las clasificadas, para establecer y analizar con mayor profundidad las concepciones que acompañan la gestión cultural local, sus métodos e instrumentos. Se han logrado presentar de manera sistematizada unas características básicas de las organizaciones que fueron divididas entre: las gubernamentales (con sus casas de la cultura) y las organizaciones culturales por comunas que se pudieron localizar y clasificar en esta investigación.

Se puede inferir que la ciudad de Manizales, a pesar de ser catalogada como una ciudad intermedia, posee una vida cultural dinámica con eventos emblemáticos que tienen reconocimiento más allá de lo local y de lo nacional. De esta manera, se rompe el imaginario de ciertos circuitos de que la ciudad no tiene una vida cultural dinámica, sino esporádica, y que son relativamente pocas las organizaciones culturales existentes. Igualmente, se puede inferir, por comentarios fuera de encuestas, que no pocas organizaciones culturales sobreviven con márgenes de pequeños beneficios, con presupuestos autogestionados y con proyectos. Otras apenas logran una precaria subsistencia en la marginalidad, pero están llenas de pasión por la gestión cultural.

A pesar de ser fundamentales los aspectos teóricos presentados (García Canclini, 1987; Brunner, 1988; Bustamante, Mariscal y Yáñez, 2015) como base de métodos y modelos de la praxis de la gestión cultural, estos no fueron relacionados con el análisis de la información primaria compilada y clasificada, por cuanto la gestión cultural de las organizaciones culturales en Manizales se desarrolla aún en condiciones de un empirismo voluntarioso de acción, alejado generalmente de los discursos teóricos. Además, los gestores culturales no cuentan con un reconocimiento institucional, a pesar de las cohortes de profesionales egresados de los programas de pregrado y posgrado. Por otra parte, la gestión cultural gubernamental se desenvuelve de acuerdo con los cambios políticos del poder municipal y no cuenta con un diseño de políticas culturales de mediano y largo plazo. Generalmente, se asumen las orientaciones del gobierno central. La excepción la constituye el programa de casas de la cultura, que tiene una continuidad relativamente estable en su accionar (con sus limitaciones presupuestales y sus interrupciones por los períodos fiscales).

Referencias

- Brunner, J. (1988). *Un espejo trizado*. Santiago de Chile: FLACSO.
- Bustamante, U., Mariscal, J. y Yáñez, C. (2015). *Política cultural: acercamiento metodológico desde la gestión cultural*. Manizales: Universidad Nacional de Colombia.
- García Canclini, N. (1987). *Políticas culturales en América Latina*. México: Grijalbo.
- Martinell, A. (1996). *La gestión cultural*. Documento de trabajo Especialización en Gerencia y Gestión Cultural. Bogotá: Universidad del Rosario.

- Ministerio de Cultura de Colombia (2010). *Compendio de políticas culturales*. Bogotá: Ministerio de Cultura.
- Ministerio de Cultura de Colombia (2013). *Herramientas para la gestión cultural pública*. Bogotá: Ministerio de Cultura.
- Vicario, F. (2016). *Trazos para los nuevos mapas de la cultura*. Bogotá: Icono Editorial.

Anexo

Universidad Nacional de Colombia - Sede Manizales
Facultad de Administración - Departamento de Ciencias Humanas
Grupo de investigación Teoría y Praxis de la Gestión Cultural
Proyecto “Praxis de la gestión cultural local: caracterización de organizaciones”
Encuesta para organizaciones culturales

Fecha:

Comuna:

Barrio:

Dirección:

Organización:

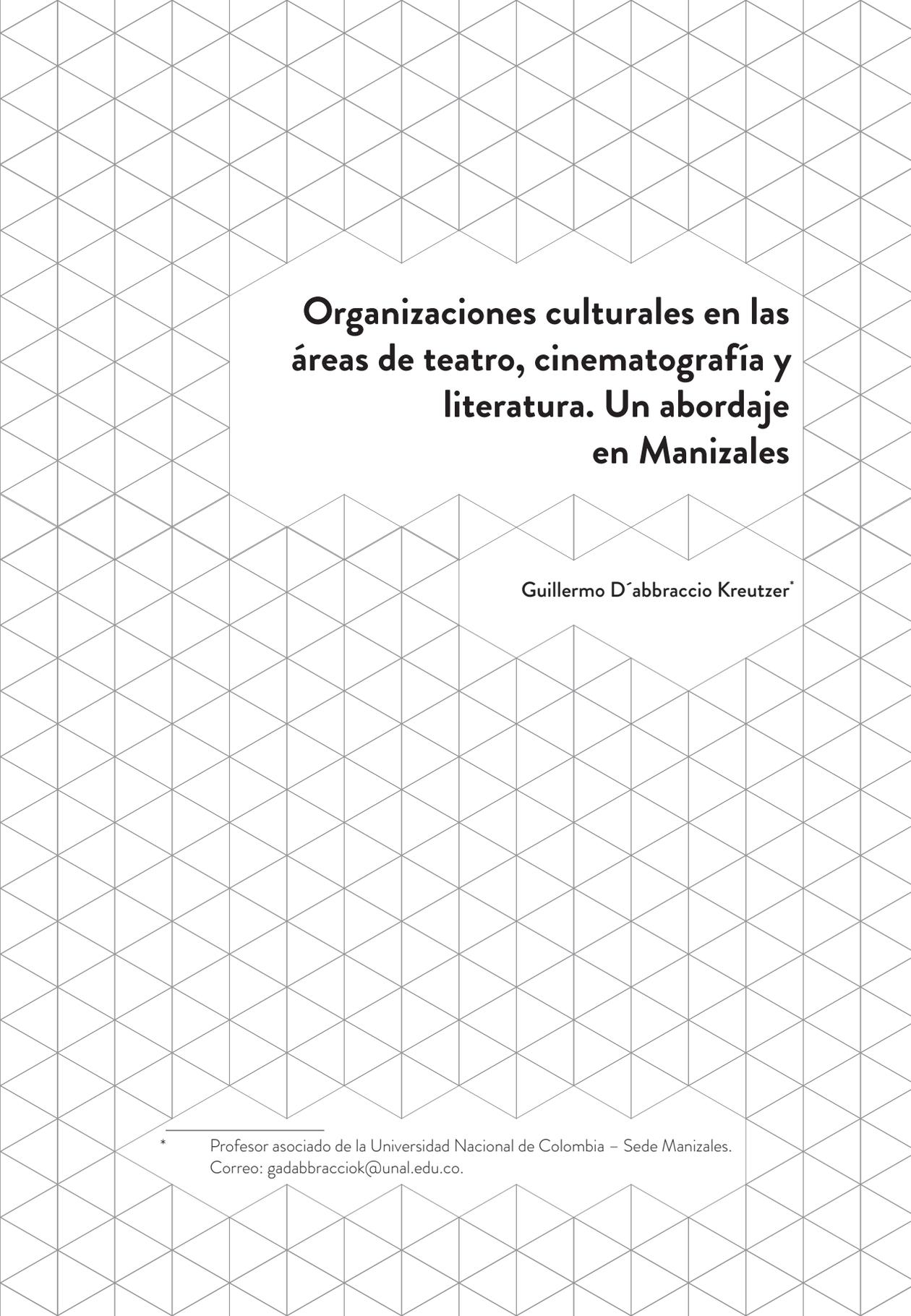
Sector:

Subsector:

Entrevistado:

- 1. ¿Qué modelo de gestión utiliza en su organización?**
 - a. Por planes
 - b. Por proyectos
 - c. Por objetivos misionales
 - d. Por convocatorias
 - e. Por productos
 - f. Por alianzas
- 2. ¿Qué fuentes de financiación utiliza?**
 - a. Recursos propios
 - b. Recursos gubernamentales locales, regionales, nacionales, internacionales
 - c. Recursos privados locales, regionales, nacionales, internacionales
 - d. Recursos comunales
 - e. Subsidios
 - f. Donación
 - g. Venta de productos/servicios
- 3. ¿Qué tipos de productos oferta?**
 - a. Artísticos
 - b. Formación
 - c. Logísticos
 - d. Otros. ¿Cuáles?

4. **¿Con qué recurso humano gestiona?**
 - a. De planta
 - b. Temporal
 - c. Pasantes
 - d. Voluntarios
5. **¿Qué recursos técnicos involucra en su gestión?**
 - a. Redes
 - b. Dominio virtual propio
 - c. Otros. ¿Cuáles?
6. **¿Qué tipo de infraestructura posee?**
 - a. Propia
 - b. Alquiler
 - c. Concertada
 - d. Comodato
7. **¿Qué tipo de información utiliza?**
 - a. Información básica de campo
 - b. Información de fuentes secundarias
 - c. Institucional
 - d. Otro
8. **¿Cuál es la frecuencia del servicio/actividad?**
 - a. Temporada
 - b. Regular
 - c. Po solicitud de servicios
 - d. Por evento
9. **¿Qué formas de difusión y comunicación utiliza?**
 - a. Medios impresos
 - b. Medios convencionales (radio, prensa, televisión)
 - c. Medios digitales, redes sociales, redes institucionales
 - d. Medios no convencionales (murales, *screen*)
10. **¿Cuáles son las poblaciones objetivo de bienes y servicios?**
 - a. Por edades
 - b. Por género
 - c. Por oficios
 - d. Por nivel de escolaridad
 - e. Otro
11. **¿Cuál es su opinión sobre los aciertos y desaciertos en la gestión de la organización?**



Organizaciones culturales en las áreas de teatro, cinematografía y literatura. Un abordaje en Manizales

Guillermo D'abbraccio Kreutzer*

* Profesor asociado de la Universidad Nacional de Colombia – Sede Manizales.
Correo: gadabbracciok@unal.edu.co.

Introducción

En un mundo globalizado e inmerso en vertiginosos cambios profundos y de ruptura, las economías oscilan en un vaivén de incertidumbres. Nada se encuentra inmune a cambios y rupturas. Los Estados nacionales se hallan ante la fragilidad de las divisiones territoriales; lo local, en clara oposición a lo global; y los mercados, en permanente revisión de sus indicadores. La economía es interdependiente: lo que sucede en Europa se siente en Latinoamérica o África. Una crisis en Asia permea los mercados y bolsas de valores en Norteamérica.

La cultura no es ajena a estas ausencias de certezas. De igual manera, en el caso de la producción artística, a pesar de los vaivenes e incertidumbres, el principal insumo sigue siendo la creatividad, puesto que el producto está vinculado estrechamente al mensaje o concepto que el artista ha querido expresar y condensar. Además, este mensaje es generado en procesos de experimentación que pueden implicar modificaciones del contenido en el desarrollo mismo de la creación. Según un estudio del Ministerio de Cultura de Colombia:

Esto acarrea particularidades en el proceso de producción como, por ejemplo, la dificultad de planearlo detalladamente, de ajustar cronogramas y herramientas de costeo a la elaboración, la necesidad de guardar la autonomía del creador para que se pueda desenvolver en el proceso de experimentación, la altísima incertidumbre sobre la aceptación que pueda tener entre el público lo generado por el artista, los plazos más largos de maduración de las inversiones iniciales hechas en esta actividad. (Ministerio de Cultura, 2014. p. 18)

Lo mencionado por este estudio corresponde a particularidades del proceso creativo que implican una gestión particular de la empresa para lograr la generación de productos culturales estéticamente valiosos y la sostenibilidad de la actividad productiva en el tiempo. Si bien durante las últimas décadas la producción de todos los bienes y servicios se ha visto influenciada por la lógica de la incorporación creciente de creatividad y conocimiento al proceso de agregación de valor, existen algunas actividades en las que su utilización ha sido más intensiva y su especificidad profesional se encuentra mucho más desarrollada.

En el proyecto “Caracterización de las organizaciones culturales en Manizales”, abordamos tres importantes esferas de las expresiones artísticas, a saber: el de artes escénicas (formación y oferta en teatro), el de la cinematografía (o, mejor dicho, el consumo cultural en cine) y el de la literatura (a partir de las librerías). Si bien ya hay trabajos pioneros al respecto en cada una de las organizaciones culturales y en cada una de las artes, no existía aún un abordaje integral en lo que atañe a la caracterización de las dinámicas organizacionales en los procesos de formación de públicos, oferta y consumo cultural. De ahí que siempre como investigadores nos encontramos confrontados con interrogantes que atañen a la democratización cultural, como un fuerte desafío de pensar la vida cultural de los individuos, no a partir del repertorio de la “alta cultura”, sino de la manera como ella es vivida por la población.

En primera instancia, en este trabajo se hace un acercamiento al concepto de *organización*, con mayor énfasis en las organizaciones culturales. Acto seguido, se realiza una breve descripción del panorama de las organizaciones culturales en Manizales. Posteriormente, se mencionan los aspectos metodológicos del trabajo que nos ocupó durante un año, para derivar en los principales hallazgos de este recorrido. Finalmente, en las conclusiones de este capítulo, se hace una síntesis del proceso y unas recomendaciones que podrían mejorar el escenario de las organizaciones culturales en la ciudad de Manizales.

Las organizaciones culturales: dinámicas, infraestructuras y planeación

Las organizaciones culturales juegan un rol fundamental en la vida cotidiana de las sociedades urbanas actuales, puesto que son las

encargadas de formar en distintos ámbitos como las artes y letras, además de estar inmersas en el entramado social y la construcción de sociabilidades. Dichas organizaciones impactan a las sociedades de tal forma que se convierten en un eje articulador de sentires, sentidos y ámbitos de formación en otras esferas de los seres humanos.

En Colombia, según la Ley General de Cultura, en el título I sobre los principios fundamentales y definiciones, en los artículos 1 y 2 establece:

1. Cultura es el conjunto de rasgos distintivos, espirituales, materiales, intelectuales y emocionales que caracterizan a los grupos humanos y que comprende, más allá de las artes y las letras, modos de vida, derechos humanos, sistemas de valores, tradiciones y creencias.
2. La cultura, en sus diversas manifestaciones, es fundamento de la nacionalidad y actividad propia de la sociedad colombiana en su conjunto, como proceso generado individual y colectivamente por los colombianos. (Congreso de Colombia, 1997)

Dichas manifestaciones constituyen parte integral de la identidad y la cultura colombianas. Conocer sus dinámicas, estructuras y sus diversos sistemas de gestión, se convierte en un insumo importante para lograr comprender cómo dichas dinámicas contribuyen al desarrollo local en los ámbitos culturales y artísticos de la ciudad, así como para establecer sus principales características, similitudes y diferencias, de manera que se pueda hacer un diagnóstico del estado actual de estas.

Los sistemas de gestión, estructura y funcionamiento de las organizaciones culturales constituyen un elemento neurálgico para aproximarse a la realidad del sector cultural, tanto como las dinámicas propias de las ciudades contemporáneas. Para asumir la caracterización de las organizaciones culturales en una ciudad universitaria es pertinente señalar que su elaboración no está articulada con un eje de configuración de la infraestructura cultural, entendida como la convergencia de lo físico con lo simbólico y lo material con lo histórico (Ministerio de Cultura de Colombia, 2011). Desde la construcción más humilde hasta la más elaborada y monumental, son representaciones existenciales de la vida de las comunidades. La infraestructura cultural comprende todos los espacios donde tienen lugar las diversas prácticas y manifestaciones artísticas y culturales de las comunidades (Ministerio de Cultura de Colombia, 2011).

La política de infraestructura es uno de los temas en que convergen de la manera más concreta algunas de las grandes tensiones de la cultura, porque se trata de una política que confronta el diseño con las demandas del entorno, la simbología local con las propuestas técnicas. No se trata simplemente de construir amoblamientos culturales, sino de producir intervenciones sociales y simbólicas que deben contar con los contextos, la historia de los lugares y los significados culturales del espacio. Los edificios, las plazas y las malocas son representaciones físicas de sentimientos, signos de la identidad y hasta visiones cosmológicas del universo.

La política de infraestructura coteja la contemporaneidad con las concepciones ancestrales, de tal manera que sus propuestas no deben ser simples cultos a lo tradicional, sino una buena manera de plantearse la innovación y el cambio dentro de comunidades y lugares con gran presencia simbólica. También se propone promover la circulación de bienes y servicios culturales, fomentar el acceso a las tecnologías y facilitar el encuentro entre las políticas y las realidades culturales, sobre todo de comunidades muy pobres y excluidas.

Un proceso muy interesante y que apenas cumple una década de existencia es el de la Incubadora de Empresas Culturales (IEC), la cual es una organización orientada al apoyo de ideas e iniciativas, a través de una alianza público-privada, que busca proporcionar conocimiento, formación y servicios de tecnología a emprendedores y empresas en gestación que estén enmarcadas dentro de la industria cultural o creativa. Desde la Universidad de Caldas y sus programas especiales Laso y ViveLab, la Incubadora ofrece el soporte requerido para la transformación y ascenso de dichas iniciativas, promoviendo así el desarrollo cultural, económico y social de la región.

La Incubadora de Empresas Culturales es una corporación que tiene como objeto incubar empresas e industrias culturales y creativas soportadas en nuevas tecnologías, servicios afines, relacionados y conexos, con vocación exportadora, que generen productos y servicios para sectores empresariales e institucionales. En su gestión, la corporación desarrolla planes, programas y proyectos orientados al fomento, promoción y desarrollo de las actividades empresariales, académicas, culturales, artísticas y tecnológicas. Las actividades se desarrollan con el deseo de asistir, acompañar y asesorar personas naturales, y representantes de empresas privadas, instituciones y organizaciones en general, para que postulen y sustenten proyectos e ideas de negocios promisorias concernientes

a las actividades culturales, artísticas y a sus relaciones industriales en especial, que se soporten en tecnologías de la información y la comunicación. Sin embargo, todavía existen múltiples áreas en las que la Incubadora de Empresas Culturales debe incursionar, pero, sobre todo, cooperar, pues allí (en la cooperación) se encontró un talón de Aquiles de las organizaciones culturales en Manizales.

Panorama de las organizaciones culturales en Manizales

La llamada Ciudad Universitaria, Manizales, ha sido objeto de diversas reflexiones sobre su quehacer cultural, sus ofertas y demandas en las diversas artes. Observar, indagar y comprender las gestiones creativas desde la gestión cultural en una ciudad pequeña e intermedia como Manizales (que no supera el medio millón de habitantes según el censo del 2005 y de acuerdo con la tendencia del 2018), supone en primer lugar definir el marco de interacciones entre políticas diversas, tener claridad en el foco (creatividad para qué, con quién, con qué alianzas, etc.) y definir acciones en esa línea propuesta (teniendo claras las prioridades). Las referencias aquí expuestas son eso, referencias, pero cada territorio es único y las capacidades creativas existentes son diferentes.

Pero construir desde lo existente, con los agentes creativos locales, es el punto de partida para el desarrollo de estrategias de gestión creativa exitosas y sostenibles en el tiempo. En este sentido, la incursión en el medio académico del pregrado en Gestión Cultural y Comunicativa de la Universidad Nacional de Colombia tuvo una función importante, pues a partir de su aparición se empezó a abordar con rigurosidad y disciplina las dinámicas de las organizaciones culturales. Por ello en Manizales se hace necesaria una amplia renovación de un inventario de organizaciones culturales.

Dicho proceso debe incorporar categorías como música, danza, teatro, cine, fotografía, artes gráficas, visuales, plásticas, circo, cuentería y poesía. He aquí un aspecto neurálgico de este capítulo, correspondiente al proyecto de investigación “Caracterización de las organizaciones culturales en Manizales”: no hay una tendencia absoluta de “formalización” de las organizaciones culturales. Muchas están dentro del sistema, pero también muchas se hallan fuera de él. Así mismo, es pertinente señalar un aspecto que será reiterado a lo largo de este trabajo: la ausencia de sistematización no solamente

de las experiencias culturales, sino también de las dinámicas y flujos de las organizaciones culturales en la ciudad de Manizales.

Una de las principales razones de esta renuencia a “incluirse” en las actividades formales en la ciudad (a dejarse ver, contar, analizar, sistematizar e “institucionalizar”) es que la mayoría de organizaciones, aunque dinamizan la vida artística en la ciudad, no se sienten identificadas con el Instituto de Cultura y Turismo de Manizales. Durante el trabajo de campo realizado por la estudiante Astrid Agudelo (Universidad Nacional de Colombia – Sede Manizales), algunas organizaciones y grupos culturales se quejaron por no recibir ningún tipo de ayuda financiera para promover expresiones artísticas, lo que las ha llevado a buscar apoyo en Medellín o Bogotá. Es también clave señalar que el Instituto de Cultura y Turismo de Manizales tiene como misión promover, desarrollar, adoptar, ejecutar y divulgar políticas para el fomento de la cultura, las artes y el turismo de las ciudades.

Al evidenciar que el último de los inventarios realizados por el Instituto de Cultura y Turismo de Manizales fue en 2004, la estudiante Agudelo en el semillero de Políticas Culturales emprendió su proyecto de recopilar la mayor cantidad de organizaciones, para describir en qué áreas se desempeñan. Los sectores que menos agentes culturales tienen son el de medios de difusión de contenidos culturales (0.6%) y el de museos (0.4%), ya que existen organizaciones que suplen esas necesidades y muchas veces adaptan sus salas para exposiciones (Taller de Gestión de Recursos, 2016).

Según los datos obtenidos, hay organizaciones mixtas que no se especializan en un tipo de arte, sino que constituyen espacios en los que se practica todo tipo de manifestaciones, como danza, música y teatro. La Fundación Actores en Escena, el Teatro Punto de Partida, la Fundación Visión y Gestión o el Teatro El Escondite son algunas de ellas, las cuales representan el 77% del sector.

Aspectos metodológicos

Se realizaron cinco entrevistas en profundidad a los líderes y directivos de las organizaciones culturales que se encuentran enfocadas en las artes escénicas (Teatro Punto de Partida y Fundación Actores en Escena), consumo cinematográfico (Cine Espiral) y las librerías (Leo Libros). De igual manera, se estableció un barrido exhaustivo

de la bibliografía existente, investigaciones realizadas, especialmente, en la Universidad Nacional de Colombia y la Universidad de Caldas.

El abordaje metodológico se centró en aspectos tales como los diseños institucionales, las dinámicas organizacionales, los procesos de formalización y de formación de públicos, los diseños de gestión, los procesos de evaluación y otros aspectos conexos a las organizaciones culturales, tomando en cuenta la especificidad de la ciudad de Manizales. Las preguntas centrales desde las que partió el análisis, piedra angular de los diversos cruces conceptuales, fueron:

- ▶ ¿Cómo se administran los recursos culturales?
- ▶ ¿Cómo se articulan los recursos culturales con la gestión y la administración?
- ▶ ¿Cuáles son los retos de las actividades culturales en Manizales, abordados desde las políticas culturales?
- ▶ ¿Cómo se vislumbran los puentes entre las organizaciones culturales y el diseño de políticas culturales?

Caracterización organizacional de los sectores abordados: casos por organizaciones

Cine Espiral

Esta organización recoge el sentir de un grupo de jóvenes entusiastas universitarios de perfil cinéfilo, pero sobre todo (al igual que gran parte de sus colegas en el sector cultural), de quijotes de la cultura. Es pertinente señalar que Cine Espiral emerge tras una convocatoria ganada en el Fondo de Emprendimiento del SENA en años recientes. Con apenas dos años de fundado, pero gracias a las labores desarrolladas desde hace muchos años, Cine Espiral ha despegado, o por lo menos, se ha sabido sostener

En Cine Espiral se apuesta, igualmente, por la capacitación formal, al modo en que se estila en las escuelas de cine, generalmente con orientación a producciones de ficción desarrolladas en el ámbito del cine industrial y destinadas a los circuitos comerciales de difusión. Por lo tanto, no se adecúa a las necesidades específicas de formación de los grupos comunitarios. Los grupos comunitarios de la ciudad (universitarios o no), debido a su quehacer colectivo, requieren una capacitación que se desarrolle en sus propios espacios de convivencia, y que esté diseñada de manera específica para satisfacer sus necesidades sociales, políticas y culturales, así como sus posibilidades de apropiación y sostenibilidad.

Cine Espiral se ha consolidado como una organización cultural pionera en la formación de públicos en cine, así como de apoyo en la capacitación de productores audiovisuales. Sin embargo, la capacitación de los actores de los escenarios teatrales y audiovisuales para el cine comunitario ha sido precaria en la ciudad y en el departamento de Caldas. Ello se evidencia, a veces, en la calidad de las producciones regionales, que no alcanzan a reflejar la riqueza de los procesos de participación colectiva que tienen lugar en cada caso, ni la profundidad de los temas tratados.

En la formación de cineastas comunitarios, sin duda alguna este es uno de los temas más controvertidos. No hay consenso al respecto, pues por un lado se encuentran quienes afirman que las comunidades necesitan primero programas de capacitación, antes de convertirse en productoras de cine. Por otro lado, están quienes sostienen que no se trata de reproducir los modelos del cine profesional, y de paso replicar los mismos patrones de producción y difusión, sino de lo contrario: hacer propuestas diferentes, y para ello no se requiere de una formación profesional, sino de las nociones básicas del lenguaje cinematográfico y del manejo de los instrumentos.

La preocupación por elevar el acceso de las comunidades a los conocimientos y técnicas audiovisuales es importante, en la medida que la propia capacidad de comunicar está en juego. Uno de los problemas de los espacios de capacitación es el alto nivel de desertión y de movilidad de los participantes, que a veces sugiere que los recursos invertidos en capacitar a jóvenes cineastas indígenas no han dado los frutos esperados. Esto se debe a que los modelos de capacitación para la difusión audiovisual comunitaria suelen ser diseñados de tal manera que no hacen suficiente énfasis en los aspectos técnicos, como en los contenidos de una plataforma política y cultural.

Librería Leo Libros

Es complicado hacer referencia a librerías en Manizales. Aun siendo considerada una ciudad universitaria, la capital caldense ha visto abrir (pero también desaparecer) cientos de librerías (pequeñas o grandes) a lo largo de su historia. Considerado una industria cultural, el sector editorial colombiano se desempeña en un contexto con escasos lectores y frágil acercamiento a la lectura. Las librerías son el eslabón más débil de la cadena, puesto que ahí está la exhibición y comercialización. Esta situación se ve

contrastada con un dato increíble: Colombia ocupa el tercer lugar entre los países con mayor exportación de libros. La calidad de las ediciones, el cuidado en las presentaciones y demás aspectos estéticos, hacen de la exportación de libros (especialmente, de literatura infantil) un negocio redondo para las editoriales colombianas. El problema es el mercado interno. Los colombianos no leen, o casi no lo hacen. Por eso, abrir una librería se convierte en un negocio de alto riesgo.

La conocida referencia a la librería Leo Libros tiene varias aristas, pero la principal es que se trata de una apuesta quijotesca, un proceso tozudo, terco y obstinado. Su dueño, parapetado en la fragilidad, encuentra en la venta de libros de autoayuda, deportes, recreación, etc., el respaldo para sostenerse. Además, por su ubicación cercana a universidades y su agenda de contacto con docentes y estudiantes, tiene un pequeño respaldo de ese perfil de lectores, principalmente docentes e investigadores, quienes tienen mayor capacidad de consumo.

Los procesos de formación de lectores son considerados fundamentales por los dueños de esta librería. Su participación en fiestas del libro, así como en expoferias universitarias, sumada al itinerario permanente de su dueño, hacen que la exhibición sea el punto clave de la cadena de trabajo para esta organización cultural en Manizales. Por intuición, tienen identificados a sus lectores, los fieles, los frágiles y los potenciales. Sin embargo, les falta un estudio sistemático y riguroso para conocer el mercado local, departamental y, por qué no, regional. No hay tiempo para ello, y este es el principal motivo de esa carencia: las urgencias del día a día, el luchar en la cotidianidad por sostener valientemente el barco impiden trabajar para expandirse de manera eficaz.

Teatro Punto de Partida

Esta organización cultural se caracteriza por ser mixta. Tiene una particularidad ambigua, la cual es su talón de Aquiles, pero a la vez su fortaleza: no se especializa en un tipo de arte, sino que constituye espacios en los que se practica todo tipo de manifestaciones, como danza, música y teatro. Tiene un público diverso, pero con un perfil no definido. Su diversidad en oferta y demanda es tanto una fortaleza como una debilidad. Sin embargo, para sus líderes y dolientes, es una fortaleza que les permite no correr riesgos y plantear pasos más conservadores, pero a la vez más seguros.

Les ha permitido sostenerse, merced a su liderazgo, así como al acompañamiento de sus fieles seguidores.

Se trata de una agrupación cultural que desarrolla una labor colectiva, voluntaria, solidaria y de activación social, a través de la cultura y el arte, en el territorio que habitan, sienten y sueñan los manizaleños. Desarrolla un trabajo permanente y sostenido en el tiempo, en torno a acciones específicas de carácter colectivo, con sentido artístico y/o cultural. Su labor se asocia a la formalización del quehacer, a partir de una estructura de responsabilidades y compromisos, entre los que destaca la promoción de actividades gratuitas y abiertas a la comunidad. Ha participado en diversas convocatorias del sector artístico, con poca fortuna. Sin embargo, se trata de una organización cultural con una vasta trayectoria en la ciudad y en la región.

Actores en Escena

Tal como sucede con Augusto Muñoz (de la compañía teatral Punto de Partida) y Piedad Jurado (de la Compañía Teatral Tich), otro quijote de la cultura hace fuerte presencia en las artes escénicas en Manizales y Caldas. Es el caso de Leonardo Arias, representante de Actores en Escena. Al igual que sus otros colegas de teatro, los tres grupos acompañaron en el proceso de recuperación, formación y ejecución del festival La Montaña es el Escenario. ¡Qué Suba el Telón! Este hace parte, por excelencia, de la formación actoral y de públicos. Es la agenda más pertinente y sólida de las organizaciones culturales orientadas hacia las artes escénicas.

Es una organización mixta, surgida en las artes escénicas, y su perfil se ha diseminado en procesos de adaptación al contexto de la ciudad de Manizales. Parcialmente, esto ha sucedido con la ampliación de su portafolio a la danza, a la diversidad cultural, más allá del teatro. En los aspectos de la oferta y la demanda, ha tenido que adaptarse a un mercado cultural frágil, en tanto, por una parte, la capacidad de consumo de los habitantes de Manizales (y Caldas como área de influencia) es muy baja; y, por otra parte, ni siquiera en clases medias y altas de la ciudad se vislumbra un apoyo (referenciado en la boletería) que pueda evidenciar que el problema solo tiene que ver con los costos de ingreso. Se enfrenta a dificultades relacionadas con el consumo cultural. Esto deriva en el perfil de su público. Nuevamente, falta en esta organización cultural (al igual que en todas en Manizales) sistematizar el perfil de sus públicos. Se intentan bosquejos, se formulan intuiciones,

pero no se ha realizado un trabajo riguroso de sistematización y, por ende, de caracterización de los públicos de esta y todas las organizaciones culturales en Manizales.

La formación de públicos constituye uno de sus puntos fuertes, o por lo menos que debe ser reiteradamente dirigido en sus quehaceres y planes organizacionales. Sin embargo, sistematizar el proceso, o múltiples procesos, le daría un plus fundamental en el quehacer organizacional de las artes escénicas en Manizales y Caldas.

Hallazgos del estudio

Los tres grandes hallazgos del estudio de las organizaciones culturales en Manizales, en las áreas de teatro, salas de cine y librerías, se presentan a continuación.

Ausencia de sistematización

El hábito de sistematizar nuestras experiencias permite tomar conciencia de los éxitos, para poder repetirlos; y de los errores, para poder corregirlos. La sistematización de conocimientos, de experiencias y de aprendizajes es esencial para replicar buenas prácticas y evitar reiterativos errores. Compartir nuestros logros y retos con otras organizaciones nos fortalece como sociedad, solo hay que aprender cómo hacerlo de manera estratégica. La sistematización busca generar un proceso de aprendizaje que culmina en la formulación de lecciones útiles para mejorar la práctica de los proyectos; así mismo, para refinar el diseño de nuevas propuestas de intervención. La sistematización permite la reflexión y el aprendizaje sobre experiencias exitosas y no exitosas. Del mismo modo, puede aplicarse tanto a ámbitos locales como institucionales.

Resistencias a la institucionalización

La economía colombiana, la bancarización y el sistema de pensiones son frágiles. Esto es algo que se escucha permanentemente sobre la economía colombiana, el sistema laboral y las desigualdades. La formalización de la economía es un gran reto, incluso para las organizaciones culturales. Esto es algo que se constata en su fragilidad institucional, su resistencia a formalizarse, su renuencia a ser parte del sistema cultural y su incapacidad de incluirse en una economía formal.

En el caso específico de las organizaciones culturales en Manizales, los procesos administrativos y gerenciales brillan constantemente por su ausencia. Un ejemplo de ello es la necesidad reiterada de seguir actualizando el inventario cultural en Manizales, pues constantemente se crean nuevas organizaciones o grupos con fines culturales. Se trata de un aspecto neurálgico, pues es una obligación contar con información real para poder plantear acciones, estrategias, programas y proyectos que promuevan el desarrollo cultural y turístico de la región. Frente a esa problemática, la carnetización surge como una propuesta para que artistas y organizaciones puedan identificarse y obtener beneficios para la entrada a espectáculos.

También urge redireccionar la mirada hacia la gestión de los recursos para fortalecer las políticas culturales, lo cual sería un aporte fundamental para contribuir al fortalecimiento y la eficiencia requeridos por las organizaciones culturales gubernamentales, privadas y comunitarias de esta región.

Los llaneros solitarios: todavía falta mayor cooperación intersectorial

Un aspecto común del sector cultural es la ausencia de cooperación intersectorial, pero también entre las propias organizaciones de un mismo sector. Dicha cooperación imperativamente consiste en: 1) intercambio de información; 2) préstamos de equipos y locaciones; 3) intercambio de saberes; 4) trabajo en equipo en los Comités Departamentales de Cultura; 5) colaboración entre organizadores de eventos; 6) difusión de eventos y actividades de una organización entre el público de otra organización; y 7) logística común en procesos de formación de públicos.

Aspectos como carencia de tiempo, coyunturas complejas e incompatibilidades se encuentran muchas veces entre los motivos (o las excusas) que se plantean para no fomentar una mayor colaboración o cooperación intersectorial o intrasectorial. A ello, podemos sumar los egos cruzados, los roces personales producto de la cercanía durante muchos años o de ser competencia directa, entre muchos factores que atañen a la personalidad latinoamericana, individualista y no gregaria.

Hay avances, existen apoyos, solidaridades y colaboraciones, pero son esporádicos, coyunturales, fragmentados y voluntariosos. No hay sistematicidad y cooperación para brindar información y cruzar las cualificaciones y aptitudes de cada uno de los agentes culturales pertenecientes a las organizaciones culturales.

Los grandes retos y pasos del sendero: a modo de conclusiones

En los tiempos actuales, el papel de los gestores culturales y artistas se ha transformado. Deben asumir sus responsabilidades con la sociedad donde se desempeñan, teniendo en cuenta que Manizales es una ciudad pequeña con recursos limitados.

Hoy en día, el Ministerio de Cultura debe apostar por el fortalecimiento del Programa Nacional de Infraestructura Cultural para promover la descentralización y el fortalecimiento institucional, con el fin de contar con espacios adecuados que permitan la difusión, creación, innovación y circulación de bienes y manifestaciones culturales. Así mismo, debe adelantar la cartografía o inventario de la infraestructura cultural del país, para que, a partir de esta, se pueda nutrir la política y establecer prioridades de actuación. Esta cartografía debe tener en cuenta la diversidad étnica y cultural de las regiones, los diferentes tipos de infraestructura cultural, su origen, historia, características, usos y población beneficiaria, entre otros.

El Programa Nacional de Infraestructura Cultural debe:

- 1) profundizar en las líneas de acción con carácter diferencial y promover las convocatorias públicas para el fortalecimiento y creación de equipamientos culturales (por ejemplo, a través de los recursos que provienen de regalías);
- 2) generar un banco de experiencias exitosas que evidencien el fortalecimiento de la ciudadanía democrática cultural, a partir de proyectos de construcción, fortalecimiento y manejo de la infraestructura cultural;
- 3) apostar por la creación de una red de espacios de infraestructura cultural que promueva la promoción y circulación de bienes, servicios y manifestaciones culturales;
- y 4) consolidar una red de administradores y gestores culturales encargados del manejo y sostenibilidad de dichos espacios.

Un aspecto central que se ha señalado en este capítulo es la urgencia de actualizar permanentemente un sistema de información que revele la totalidad de actores y agentes culturales que integran los diversos sectores culturales, dada la entrada y salida permanente y reiterada (apertura y cierre) de espacios y organizaciones culturales en la ciudad de Manizales.

En un proceso continuo de lidiar con aspectos relativos a la democratización cultural, el desafío de pensar la vida cultural de los habitantes de Manizales no pasa solamente por un repertorio

erudito propio de la academia, sino además por la manera como ella es vivida por la población. Y todo ello se debe a que la cultura es una fuente inagotable de dinámicas colectivas para darle sentido y significación a la vida; no solo individual, sino social.

Recomendaciones a las organizaciones culturales y a la academia

Se requiere fomentar aún más el emprendimiento y las organizaciones culturales en Manizales y en toda Caldas. Es pertinente señalar la concentración de organizaciones culturales en la capital del Departamento, lo cual no propicia nuevos emprendimientos culturales en la región, especialmente los pequeños municipios.

Se necesita desarrollar un modelo de formalización y sistematización que permita a las organizaciones culturales:

- ▶ Posicionarse como un sector que contribuya significativamente a la economía departamental, a la generación de empleo y a la formación de personal cualificado.
- ▶ Posicionarse como un sector generador de utilidades y canalizador de inversión público-privada para su crecimiento, mejoramiento de su infraestructura e implementación de *clusters* culturales en la ciudad, aprovechando su condición de ciudad universitaria para el desarrollo de los diferentes subsectores de la cultura.
- ▶ Hacer del sector cultural un eje estratégico del desarrollo sostenible y competitivo de los municipios caldenses.
- ▶ Promover la generación de conocimiento e investigación para la eficiente toma de decisiones de políticas culturales, aprovechando el conocimiento y la experiencia del grupo de trabajo Teoría y Práctica de la Gestión Cultural, de la Universidad Nacional de Colombia – Sede Manizales.
- ▶ Generar una mentalidad empresarial dentro del sector artístico manizaleño y caldense.
- ▶ Mejorar los procesos de sistematización y cualificación de los agentes culturales, con el objeto de conocer los procesos y mejorar significativamente las dinámicas organizacionales.
- ▶ Promover mayor educación e inversión en el uso de nuevas tecnologías, para generar nuevos modelos de negocio que soporten significativamente las organizaciones culturales en Manizales y en Caldas.

- ▶ Articular los conocimientos que se deducen de los proyectos de investigación, con el objeto de consolidar aún más los puentes entre la academia y el sector cultural en Manizales.

Referencias

- Ministerio de Cultura de Colombia (2011). *Compendio de las políticas culturales*. Recuperado de: <https://goo.gl/ayjWnr>
- Ministerio de Cultura de Colombia (2014). *Políticas para el emprendimiento y las políticas culturales*. Recuperado de: http://www.mincultura.gov.co/ministerio/politicas-culturales/politica-emprendimiento-industriasculturales/Documents/13_politica_emprendimiento_industrias_culturales.pdf
- Taller Gestión de Recursos y Políticas en las Organizaciones Culturales – Varios autores (2016). *Documentos del seminario taller Gestión de Recursos y Políticas en las Organizaciones Culturales*. Manizales: Universidad Nacional de Colombia.

La cultura libre en Colombia: reflexiones sobre otros modos de organización

Carlos Yáñez Canal^{*}
Leidy Tatiana López Saldarriaga^{**}
Ángela María Orozco Marín^{***}

* Profesor asociado de la Universidad Nacional de Colombia – Sede Manizales. Correo: cyanezc@unal.edu.co.

** Profesional en Gestión Cultural y Comunicativa. Correo: ltlopezs@unal.edu.co.

*** Profesional en Gestión Cultural y Comunicativa. Correo: anmorozcoma@unal.edu.co.

Introducción

Este texto constituye una aproximación a la implementación de la cultura libre en el contexto de las organizaciones culturales en Colombia. Es un intento por visibilizar otras formas de organización, que emergen de la diversidad y asumen referentes de distinto orden, que pasan tanto por lo político y filosófico, como por lo tecnológico y administrativo.

Asimismo, pretende poner en discusión las dimensiones que atraviesan las dinámicas de legitimación y acceso a los derechos culturales, desde la postura crítica sobre el derecho de autor planteada por la cultura libre. Esta, aunque en principio proveniente de latitudes lejanas, encuentra su nido en un contexto tan único y particular como lo es América Latina y, aún más, Colombia. Esta es una apuesta reflexiva sobre las nuevas formas de control que giran en torno a la producción, circulación y apropiación del conocimiento y bienes simbólicos, los cuales enfrentan actualmente fuertes disputas entre los modelos de estandarización e industrialización y las propuestas de libre acceso y nuevas economías.

Aquí abordamos nuevas elaboraciones que controvierten el sentido de los discursos y modelos tradicionales de la ciencia, la economía y la política, y nos acercamos a escenarios que, alineados desde las colectividades y sus resistencias, trascienden los procesos mediáticos y promueven el reconocimiento de otros saberes y prácticas de solidaridad y cooperación. De todo este proceso, se derivan propuestas tendientes a modificar el sentido de la producción y la industria; y, con esto, del carácter empresarial y organizacional dominante en cuanto a la producción y circulación de bienes y servicios.

Nuevas formas de control

A partir de la segunda mitad del siglo pasado vivimos en una celebración eufórica de los procesos de transformación a nivel económico, social, político y cultural, los cuales están regidos por la tecnología. La vida se organiza con base en las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), lo que dio lugar a diferentes conceptos, en los que resaltan el de *sociedad de la información* o el de *sociedad del conocimiento*. Su base (Masuda, 1984; Bell, 1976; Drucker, 1993) se encuentra en la información, su gestión y tratamiento.

Es indudable que, al asumir la información como un recurso, en la que se generan nuevas formas de explotación por su digitalización, los procesos contemporáneos se orientan a formas cada vez más elaboradas de producción de valor con el trabajo cognitivo. En una economía informacional, la productividad y la competitividad dependen fundamentalmente de la capacidad de adquirir conocimiento y procesar información. La capacidad de procesamiento de información y de generación de conocimientos es vital en la competitividad de las empresas, lo cual, en último término, exige educación, pero adaptada a ese nuevo tipo de producción basado en la generación de conocimiento. Además del carácter empresarial y organizacional que deriva, y de la modificación que promueve en los procesos productivos (en términos de la circulación de bienes y servicios), se supone que contribuye positivamente en el mejoramiento de las condiciones de vida de las personas (Castells, 1998).

Con las transformaciones de las tecnologías de la información y la comunicación también se van configurando amplias redes mediáticas que, junto a la ampliación de las industrias culturales, generan un cambio no solo en la producción, sino en la distribución y consumo de bienes simbólicos. Esto se debe a que dichas redes se asumen en la economía de mercado a través de políticas de mercadeo, rentabilidad y comercialización. Asimismo, la asunción de la información como materia prima se ve dinamizada por los procesos en red, los cuales se caracterizan por la flexibilidad, la disponibilidad en tiempo real, la conectividad permanente y su extensión global (Castells, 2008).

Precisamente, la globalización (en la medida que visibiliza el capital financiero y su desregulación como factor fundamental),

implica la apertura y liberalización de los mercados y la ruptura de barreras en la circulación del capital. El mundo aparece plano y el mercado compacto y estandarizado. Siguiendo a Castells, esta perspectiva, que es común a algunos analistas de mercado, la globalización implica la emergencia de una sociedad en la cual los hombres se comportan de manera idéntica¹. Este carácter informacional de la economía tiene enormes consecuencias sobre las potenciales inequidades a escala mundial, pues la infraestructura tecnológica, la información y el conocimiento cada vez más están desigualmente distribuidos.

En el planteamiento de una cultura común y unos esquemas de pensamiento iguales, se establecen varias lógicas estructurales como principios organizadores, tales como el mercado, el consumismo, la tecnociencia, la individuación y las industrias culturales y de la comunicación (Lipovetsky y Juvin, 2011). En dicho marco, el nexo global-local genera una nueva polarización y estratificación de la población mundial en ricos globalizados y pobres localizados, lo cual evidencia relaciones desiguales. Los procesos globalizadores, con sus centros de producción de significados y valores extraterritoriales, acentúan la polarización existente (en su entrelazamiento e influencia recíproca) entre ricos y pobres, nómadas y sedentarios, lo “normal” y lo “anormal”; así como lo que se encuentra incluido o excluido de la ley (Bauman, 1999).

Por otra parte, asistimos a un proceso mediático sin precedentes que difunde en todo el mundo bienes simbólicos con un alto crecimiento productivo (caracterizado por la diversidad, la novedad, la hipertrofia de la oferta y la circulación efímera), el cual representa un porcentaje alto en la economía mundial. Aun así, las lógicas que determinan el mercado establecen desarrollos desiguales en la distribución de los bienes y servicios culturales, ya que se evidencian sistemas oligopolísticos que controlan los flujos de dichas mercancías.

En las lógicas del mercado (entre las que predominan las financieras, comerciales, mediáticas y publicitarias), la rentabilidad económica lleva a la no separación entre lo cultural y lo económico. También hay una fisonomía paradójica expresada: “por un lado, en

1 “La función de los ejecutivos y sobre todo de los publicistas del mercadeo o del *marketing* global sería la de vender productos universales en todos los lugares del mundo. Esto a su vez significa que el mundo estaría compuesto por una especie de gran familia en la que todos los hombres tendrían las mismas necesidades” (Ortiz, 1998, p. 18).

una individuación creciente de los consumos culturales, un aumento de la heterogeneidad de las prácticas y los gustos; por el otro, una lógica borreguil, un tropismo de masas hacia las mismas películas y los mismos libros” (Lipovetsky y Juvin, 2011, p. 54).

Lo anterior contrasta con los procesos que inicialmente pretendían contribuir a la creación de la *World Wide Web*, que, al tiempo que llevó a la reducción de los tiempos y los espacios, trajo consigo una comunicación interactiva y aparentemente descentralizada. Si nos remitimos a su origen, la *web* auguraba la solidaridad social, la cooperación cognitiva y la participación democrática, a la vez que establecía la posibilidad de un acceso equilibrado y libre a la información, y a los bienes y servicios culturales (Negroponte, 1995; Berners-Lee, 2000). En el ejercicio de la *web* que buscaba concretar la democracia, Berners-Lee, por ejemplo, era partidario de la internacionalización, independencia de *software*, de escala y de dispositivos, multimedia, calidad, ritmo y razón, accesibilidad, los cuales se han cumplido parcialmente, particularmente, en lo relacionado con el acceso a la información y en las intermediaciones de los buscadores. Sin embargo, la historia parece contradecir el sueño inicial, ya que el control y la vigilancia ejercida por los monopolios con sus nodos organizativos centralizados y sus políticas restrictivas, establecen nuevos dispositivos de regulación, como es el caso del *copyright*², la propiedad intelectual³ y los derechos de autor⁴.

Es indudable que dichos dispositivos de regulación se enmarcan en el paso de las sociedades disciplinarias a las sociedades de control. Vale la pena recordar cómo Deleuze, en su “Posdata sobre las sociedades de control”, expresa que los lugares de encierro (familia, prisión, hospital, fábrica, escuela), dispositivos de las sociedades disciplinarias, se encuentran en una crisis generalizada. Son “interiores” reemplazados por formas de control al aire libre.

2 El *copyright* o derecho de copia (perteneciente al derecho anglosajón), se vincula a los derechos patrimoniales (Racioppe, 2012, p. 43).

3 El concepto de *propiedad intelectual*, acogido por el artículo 61 de la constitución Política de Colombia, en concordancia con el artículo 2, numeral 8 del convenio que establece la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual, es omnicompreensivo de diferentes categorías de propiedad sobre creaciones del intelecto, que incluye dos grandes especies o ramas: la propiedad industrial y el derecho de autor.

4 Es el reconocimiento moral y patrimonial del autor sobre una obra. El derecho de autor recae sobre obras literarias, artísticas, musicales, emisiones de radiodifusión, programas de ordenador, etc.

Los aparatos de control forman un sistema de geometría variable, cuyo lenguaje es numérico y los controles son modulaciones que cambian continuamente. Se hacen más intensos y sofisticados al estar irrigados por las innovaciones tecnocientíficas, sin dejar nada por fuera de control.

En ese marco, la empresa ha reemplazado a la fábrica y se impone como modelo omnipresente, siendo un alma, un gas. La escuela, ligada a la empresa, es reemplazada por la formación permanente y la evaluación continua. En las sociedades de control, nada termina.

Igualmente, dejan de ser masificadoras e individualizadoras, y lo esencial es una cifra, una contraseña, que permite el acceso a la información o el rechazo. Los individuos son “dividuos”, y las masas son datos, muestras, mercados o bancos. Como metáfora, Deleuze señala la serpiente como el animal representativo de la sociedad de control: no lineal, sinuosa, fluctuante, ondulante, flexible, contorsionista y de movimientos inesperados y paradójicos. El hombre de la sociedad de control es igualmente flexible, pero eficaz en los movimientos de fluidez del capitalismo global.

En el marco del nuevo poder reticular que se va configurando, las dinámicas del mercado y la cultura se despliegan en forma intensa y extensiva. El ejercicio de la autoridad y la dominación, al prescindir de la regulación de la conducta, se ejercen en forma sutil y la coerción actúa por mediaciones comunicativas. A través de redes flexibles y fluctuantes, el control actúa al interior del pensamiento y la corporeidad, regulándola y administrándola.

En las sociedades de control, y a partir de la virtualidad, los poderes se hacen menos perceptibles: “El poder, mientras produce, organiza; mientras organiza, habla y se expresa a sí mismo como autoridad. El lenguaje, mientras comunica produce mercancías, pero, sobre todo, crea subjetividades, las pone en relación y las ordena. Las industrias de la comunicación integran el imaginario y lo simbólico dentro de la trama biopolítica, no simplemente poniéndolos al servicio del poder, sino, en realidad, integrándolos dentro de su funcionamiento” (Hard y Negri, 2005, p. 32).

Resistencias y contestación en la red

A pesar del carácter hegemónico de la globalización, presenciamos cómo resulta, paradójicamente, la heterogeneización a partir de la homogenización, es decir, la multiplicación de diferencias. En contraste con la mencionada realidad material, surgen procesos de transformación cultural en los que se evidencian dos brechas fundamentales: entre globalización e identificación, y entre individualismo y comunalismo (Castells, 2009). En tal sentido, hay una multiplicación de formas de actuar, pensar y sentir que cuestionan y confrontan las políticas neoliberales de la globalización. Además, se perfila una tendencia “contrahegemónica” (Santos, 2005), o de “mundialización de las resistencias” o “altermundialización” (Houtart, 2005), que gira alrededor de la idea de que “otro mundo es posible” (Monereo y Riera, 2001).

Las formas de hacer política y construir comunidad son resultado de un entramado de organizaciones, movimientos y activistas de los derechos humanos que confluyen en las diferentes reuniones del Foro Social Mundial (FSM):

Es un fenómeno social y político nuevo. Su novedad no queda disminuida por el hecho que tenga antecedentes, más bien todo lo contrario. El FSM no es un evento. Tampoco es una mera sucesión de eventos, aun cuando intenta escenificar las reuniones formales que promueve. No es una conferencia académica, aunque las contribuciones de muchos académicos convergen en él. No es un partido ni una internacional de partidos, aunque activistas y militantes de muchos partidos participan en él. No es una organización no gubernamental (ONG) o una confederación de organizaciones no gubernamentales, aunque su concepción y organización le debe mucho a las ONG. No es un movimiento social, incluso cuando a menudo se define a sí mismo como movimiento de movimientos. Aunque se presenta como agente de cambio social, el FSM rechaza el concepto de sujeto histórico sin dar prioridad a ningún actor social específico en este proceso de cambio social. No tiene una ideología claramente definida, ni en lo que rechaza ni en lo que afirma [...]. Por último, el FSM no está estructurado de acuerdo con ninguno de los modelos de organización política moderna, sea el centralismo democrático, la democracia representativa o la democracia participativa. Nadie lo representa ni tiene permiso para hablar en su nombre, ni mucho menos para tomar decisiones, aunque se

conciba como un foro que facilita las decisiones de los movimientos y organizaciones que forman parte de él [...] estos movimientos, sean locales, nacionales o globales son de carácter temático. Temas que, siendo terrenos de confrontación política concreta, exigen una definición (y por tanto una polarización) tanto en relación con las estrategias o tácticas, como en torno a las formas de organización o formas de lucha. (Santos, 2005, pp. 17 y 18)

Lo anterior también es ratificado por Appadurai (2007), quien rescata o valora las resistencias (movimientos antiglobalización) o la capacidad de reinención de los sujetos frente a la lógica del capital y del mercado (comunidades alternativas, nuevas formas de solidaridad). Esas nuevas formas de imaginación colectiva, de generación de mundos posibles, se proponen como contra-narrativas de lo institucional y tienen la capacidad o los aspectos de movimientos de flujo, posnacionales y pospolíticos, ya sea en su lucha por la distribución equitativa de los recursos, por la abolición de la deuda de los países pobres, por la defensa del planeta, por los derechos humanos, por la igualdad de género, o por el reconocimiento de los indígenas y afrodescendientes. Representan una ruptura con las formas tradicionales de hacer política en la medida que contribuyen en forma significativa a la constitución de una ciudadanía más incluyente y al replanteamiento de la democracia y la cultura.

En estos movimientos activistas transnacionales y transurbanos hay una forma de operar mediante un principio celular: “coordinan sin una centralización abrumadora, se reproducen sin un mandato central bien delineado, trabajan ocasionalmente bajo la mirada pública pero a menudo fuera de ella, se sirven de los recursos del Estado y el mercado para sus propios fines y persiguen ideas de equidad e inclusión que no encajan en muchos modelos ni de desarrollo ni de democracia del siglo xx” (Appadurai, 2007, pp. 168 y 169). Appadurai también resalta estas nuevas formas organizativas transnacionales como un recurso vital para “contrarrestar la tendencia al etnocidio y al ideocidio que se registra a escala mundial y también constituyen la respuesta, aunque incipiente, confusa y tentativa, a la tensa relación entre paz y equidad en el mundo que habitamos” (Appadurai, 2007, p. 169).

En la emergencia de estas nuevas subjetividades, se da una articulación con los medios digitales que, además de replantear los conceptos de la acción colectiva, evidencia nuevas formas del

conflicto social contemporáneo. En ello, se pone en juego no solo la apropiación del conocimiento, sino también la lucha de otros saberes por posicionarse en el mundo simbólico, lo que implica un enfoque de los procesos digitales a partir de las mediaciones que resultan de las vivencias y experiencias de la cultura cotidiana.

Más allá de la mirada tecnocentrista, se perfila una dimensión activa donde la libertad y la iniciativa de producción, circulación y apropiación del conocimiento en las prácticas mediáticas, configuran otras formas de relacionarse y de resignificar los bienes y los servicios culturales, tanto en sus usos como en sus fines, al tiempo que cuestionan los límites de reproductibilidad de las industrias culturales. En dicha dimensión activa, que implica rupturas en la innovación tecnológica, y en la que tienen importancia las exigencias y propuestas de los usuarios, sobresalen el *software* libre, la cultura libre, los *wiki*, el *file sharing*, etc. En varias de ellas se evidencia cómo las redes virtuales ponen en juego sentidos profundos e irreversibles en términos políticos, ya sea por la regulación espacial y el modo de existir del usuario, o por la permisividad o limitación en la acción y sus formas de operar las cosas en la *web*.

Cultura libre: posibilidades entre el sentido de propiedad y libertad

Es en este contexto de nuevos desarrollos digitales donde se abre el horizonte del acceso al conocimiento y la cultura. Se construye, prolifera y adquiere trascendencia la cultura libre como movimiento y filosofía que guía la producción y circulación cultural de organizaciones, colectivos y emprendimientos independientes, con un pensamiento político orientado a la defensa del carácter colectivo de la cultura. Así, el movimiento de cultura libre hace uso de los entornos digitales como medios que facilitan la dinamización y el fortalecimiento de los bienes simbólicos de una sociedad desde las posibilidades de compartir, circular a nivel global, crear con otros y liberar el conocimiento.

Siguiendo el texto “Cultura libre digital, nociones básicas para defender lo que es de todos” (@axebra et al., 2012), esta filosofía de libertad, colaboración y compartir que fundamenta la cultura libre como movimiento social ha tenido una gran influencia del *software* libre, una corriente de pensamiento que surge en los años

ochenta tras la aparición de las licencias de *software* y la posterior aplicación del *copyright* en este campo. Tanto las licencias como el *copyright* son elementos que generan restricciones legales que impiden modificar o distribuir el *software*, lo cual hace que este caduque. Esta práctica cerrada niega el origen colectivo del *software*, debido a que en sus inicios era desarrollado por investigadores académicos y empresariales que lo distribuían sin ningún tipo de limitantes. Al hacerlo, abrían la posibilidad a los usuarios y a otros investigadores de colaborar en los desarrollos, arreglando fallas de programación, y compartiendo o adicionando mejoras y nuevas funciones.

Sin embargo, una vez el *software* adquiere un valor económico, estas prácticas colaborativas empiezan a diluirse y se despliega un modelo fundado en la propiedad privada y la riqueza económica individual, desde el cual se comienzan a generar cobros exorbitantes por la adquisición y mantenimiento del *software*, además de prohibiciones en su distribución. Así, las prácticas que antes eran vistas como derechos de los investigadores (como el compartir, investigar y revelar información), se empiezan a etiquetar como “robo”. En este sentido, se impone un modelo de mercado que convierte las acciones comunitarias en actividades criminales (@axebrá et al., 2012).

No obstante, al tiempo que el modelo de restricciones se prolifera, surgen comunidades que buscan opciones diferentes a lo hegemónico y se crean colectivos de desarrolladores que comparten el *software* para contribuir con mejoras al trabajo de los demás. Con esta práctica, no se niega el valor económico de los desarrollos de programas, debido a que se empiezan a distribuir comercialmente sin dejar de lado la colaboración.

En este contexto, Richard Stallman, uno de los desarrolladores que inició con este tipo de comunidades colaborativas, se convirtió en líder e impulsor del *software* libre al crear la Fundación para el Software Libre (FSF), con el objetivo de devolver el espíritu de cooperación a la comunidad de usuarios y desarrolladores de *software*. Stallman plantea la necesidad de eliminar las restricciones sobre la copia, redistribución, entendimiento y modificación del *software*, a través de licencias que faciliten a los desarrolladores decidir sobre el tipo de acceso que desean sobre sus programas. Con el objeto de impulsar el desarrollo y uso del *software* libre en el campo de la computación, se estipulan cuatro libertades que debe permitir un *software* para ser considerado libre:

- ▶ La libertad de usar el programa, con cualquier propósito.

- La libertad de estudiar cómo funciona el programa y modificarlo, adaptándolo a las necesidades propias. Para ello, es necesario el acceso al código fuente del programa.
- La libertad de distribuir copias del programa, con lo cual se puede ayudar al prójimo.
- La libertad de mejorar el programa y hacer públicas esas mejoras a los demás, de modo que toda la comunidad se beneficie (@axebra et al., 2012, p. 16).

Estas ideas, encuentros y desencuentros en la lucha por la libertad de crear, de pensamiento, de acceder, usar, compartir y contribuir al fortalecimiento de los bienes comunes, se han desplazado al campo cultural, alimentando de sentido el concepto de cultura libre, término que tomó fuerza en el año 2004 tras la publicación de la obra *Free Culture*, de Lawrence Lessig (2004). Allí se plantea una cultura libre, en el sentido de que en ella confluya la libertad de expresión, el libre mercado, el libre comercio y las libres elecciones. No se niega el valor económico de la cultura, sino que se complementa desde la cohesión social que permite la participación y la democracia en los procesos culturales.

Una cultura libre concibe las ideas como creaciones colectivas, nunca individuales. Este carácter colaborativo fortalece la producción del conocimiento y contribuye al saber común (Racioppe, 2012). Por lo tanto, hablar de cultura libre implica concebir la cultura como un entramado de símbolos, sentidos y significados compartidos que se construye, deconstruye y dinamiza desde el diálogo y la interacción entre individuos, comunidades y sociedades. “La cultura abarca el conjunto de los procesos sociales de significación, o, de un modo más complejo, la cultura abarca el conjunto de procesos sociales de producción, circulación y consumo de la significación en la vida social” (García Canclini, 2004, p. 34).

En tal sentido, las culturas viven en la medida en que son compartidas con otros, en que exista un diálogo intercultural, en que se comprenda la diversidad como una gran riqueza de visiones que le dan sentido a la vida. Estas características se ven reflejadas en las producciones artísticas, educativas y científicas, construcciones simbólicas que se nutren del conocimiento común, de las ideas de otros, y solo son trascendentes cuando son apropiadas por comunidades desde el acceso, la participación, y la libertad de pensamiento y de expresión.

Estas libertades y posibilidades de participación han aumentado con el desarrollo de nuevas tecnologías y avances en espacios como internet, lo cual ha facilitado el acceso y uso en gran parte de población mundial de dispositivos digitales, y programas de copia y almacenamiento de información. El mencionado cambio ofrece la posibilidad a los ciudadanos de moverse entre el rol de consumidores, creadores y distribuidores de contenidos. Esto ha contribuido a transformar los modos de producción y circulación del conocimiento (Racioppe, 2012). De esta manera, los públicos y seguidores desempeñan un papel más activo en los procesos culturales, al tener la oportunidad de involucrarse, colaborar o, simplemente, retroalimentar con sus opiniones las producciones artísticas, educativas y de conocimiento, desdibujando en ocasiones el papel del autor único y generando creaciones colectivas.

Este escenario de acceso, facilidad de creación, distribución y reutilización de la cultura, posibilitó el surgimiento de prácticas alternativas que, bajo una mirada crítica de las barreras legales cada vez mayores (estimuladas desde la idea de la defensa de la propiedad intelectual y homogeneizadas por las industrias culturales), generaron movimientos de activismo como colectivos de científicos y académicos (movimiento por el acceso abierto), educadores (movimiento de recursos educativos abiertos y prácticas educativas abiertas), diseñadores y artistas, hacktivistas, organizaciones internacionales como Creative Commons y Wikimedia, grupos de usuarios de internet e, incluso, movimientos de nuevo tipo como Anonymous (Fossatti, 2004).

Estos colectivos y organizaciones que reclaman el acceso y uso libre del conocimiento siguen diversas ideologías o, en ocasiones, no cuentan con una ideología determinada. Sin embargo, conforman el movimiento de cultura libre, el cual surge con ideas contrarias a las estructuras hegemónicas del modelo neoliberal, para construir comunidad, defender los derechos, redefinir ciudadanías y contrarrestar la pérdida de lazos sociales, la industrialización de las artes y la transformación del sentido de diferentes dimensiones de la cultura, al pasar de concebirse como derecho a propiedad (Ochoa, 2003).

En tal sentido, la cultura libre está guiada por el propósito de defender y promover la democratización cultural, haciendo uso de las nuevas tecnologías. Genera un fuerte debate acerca de los modos de entender la cultura desde la producción, circulación, consumo y propiedad (Racioppe, 2012), al proponer el libre acceso a los

bienes culturales, entendiendo que la creatividad y la producción del conocimiento tienen un origen colectivo (@axebra et al., 2012). Sin embargo, la creatividad, el conocimiento y la propiedad son los principales motores de la economía actual, razón por la cual la cultura libre pone en tela de juicio las bases económicas del sistema capitalista, cuestiona la propiedad intelectual, genera una crítica a las industrias culturales y propone una transformación en el esquema de mercado tradicional, al generar nuevos modelos de negocio basados en la creación colectiva y la cooperación, en los que los usuarios son generadores de valor (Botero, Guzmán y Cabrera, 2015).

Prácticas de la cultura libre

De acuerdo con Lessig (2004), la cultura libre no niega la propiedad, sino que plantea otras formas de proteger los derechos de autor, en la que se garantice el derecho de los creadores sobre su obra, así como el derecho de la ciudadanía a participar y disfrutar de la vida cultural. Por esta razón, se proponen otros modos de licenciar de manera libre las producciones culturales, como el *copyleft*, cuyos orígenes se vinculan al *software* libre.

En las producciones artísticas y culturales, esta licencia libre se usa con la finalidad de permitir el acceso a las obras y autorizar la circulación, uso, contribución y construcción colectiva de las producciones. Los autores que optan, desde una posición política, por registrar sus obras bajo el *copyleft*, protegen sus derechos morales, al tiempo que liberan sus producciones, con lo que permiten que otros ejecuten y usen su obra sin restricciones, que la puedan estudiar, modificar, realizar y distribuir copias exactas y de versiones modificadas de la obra a los demás (Racioppe, 2012). Estas libertades que el mismo creador elige brindar a los actores de su campo de conocimiento y a la ciudadanía en general, no le impiden hacer uso de su derecho patrimonial sobre sus creaciones.

Lawrence Lessig fundó en el año 2001 la organización internacional sin ánimo de lucro Creative Commons, la cual desarrolla, fomenta, orienta y apoya el uso de licencias libres y abiertas que fortalecen la creatividad, el intercambio y la innovación (Racioppe, 2012). Creative Commons, además es el nombre que reciben seis tipos diferentes de licencias tanto libres como abiertas, entre las cuales algunas permiten la copia, distribución y la generación de trabajos derivados, siempre reconociendo y citando al autor original; otras no permiten el uso comercial y las obras derivadas; y algunas permiten la distribución de

trabajos derivados de la obra, incluso con fines comerciales, siempre que se realice bajo una licencia idéntica a la que ampara a la obra original.

Al permitir que los demás compartan, reutilicen, copien, modifiquen y generen otros conocimientos a partir de nuestras obras y producciones, se posibilita el derecho humano de la participación de los ciudadanos en la vida cultural, se diluyen las barreras del conocimiento garantizando la libre disponibilidad, acceso y uso de los bienes simbólicos sin negar los derechos morales del autor.

De esta manera, el movimiento de cultura libre hace un importante cuestionamiento a la propiedad intelectual, al demostrar que los bienes simbólicos no pueden ser comparables con los bienes materiales, puesto que la cultura, al ser compartida, no se agota; al contrario, se fortalece y se multiplica. Por lo tanto, los mecanismos legales y tecnológicos de restricciones que se usan en propiedades privadas materiales no pueden ser utilizados para definir los límites de la creación del conocimiento.

Las organizaciones de cultura libre intentan transformar el modelo vigente de gestión de los bienes simbólicos, desde una posición crítica frente a la propiedad intelectual, generando prácticas de autogestión basadas en la autoría colectiva, el empleo de licencias libres, el trabajo asociativo y colaborativo y la generación de productos culturales compartidos, planteando otros usos de las tecnologías para potenciar sus creaciones. Estas prácticas implican romper con la intermediación, con la cadena de valor planteada por la industria cultural y con las barreras entre autores y consumidores.

El movimiento de cultura libre en Colombia se plantea desde una posición política de reconocimiento de la existencia de organizaciones, colectivos y movimientos que emplean prácticas de creación y gestión del conocimiento fundadas en la solidaridad y el trueque. Estas son contrarias a las impuestas por las industrias y las normas del modelo de restricciones de la propiedad intelectual. No son nuevas, sino que se han venido recuperando, desarrollando y fortaleciendo a la sombra de un modelo hegemónico.

Una mirada a la cultura libre en Colombia a través de proyectos y organizaciones

En 2006 Colombia se vinculó al proyecto internacional Creative Commons, organización fundada por el principal exponente de la cultura libre, Lawrence Lessig. Esto posibilitó la consolidación

del movimiento en el país, teniendo como puntos de partida Bogotá, Cali y Medellín, desde donde se han generado redes a nivel nacional e internacional. Los colectivos que promueven la cultura libre en Colombia han realizado un trabajo arduo de gestión para la generación de políticas culturales y espacios que garanticen el acceso incluyente a la cultura como derecho humano, a partir de compartir, liberar y derivar las obras artísticas y científicas.

Retomando la idea sobre el acceso y las libertades respecto a la cultura, el conocimiento y la manera como este circula, se hace necesario confrontar la realidad de las personas, grupos u organizaciones que, a través de su quehacer, reclaman la urgencia de contar con políticas y mecanismos de protección de derechos, bajo una lógica de accesibilidad y libertad de circulación. Buscan que estos derechos y mecanismos sean propuestos bajo principios *comunes* que no vayan en detrimento de los beneficios de todas las formas del saber y del conocimiento humano, sino que posibiliten y estimulen la capacidad de acción y creación de las comunidades. Dicho de otro modo, desean poder contar con mecanismos en cuya estructura confluya el diálogo e interacción constante entre su ontología y su sentido práctico y político. Esto quiere decir que, además de limitarse a un marco jurídico, los mecanismos deberían trascender a la comprensión del contexto, en términos de sus prácticas y del sentido u horizonte.

Así, y de acuerdo con los intereses del texto respecto a la manera en que opera o puede evidenciarse la cultura libre en el contexto colombiano, a continuación se esbozan los casos de algunas organizaciones que se han sumado al desarrollo de iniciativas en torno a las dinámicas de intercambio y libre acceso a los bienes simbólicos: Fundación Karisma, Noís Radio y Platohedro. Estas organizaciones representan un sector emergente y creciente de nuevas formas de organización, fundamentadas en la colaboración, la afectividad y la capacidad creadora, que toman su lugar en el ámbito de la cultura libre. De todo este proceso, se derivan propuestas tendientes a modificar el sentido de la producción y de la industria; y, con esto, del carácter empresarial y organizacional dominante en cuanto a la producción y circulación de bienes y servicios.

Estas organizaciones pertenecen a Bogotá, Cali y Medellín, respectivamente. En esas ciudades, protagonizan, en cierta medida, el escenario de la oferta, producción y circulación cultural en el país. Y, en términos del tema tratado, ofrecen un espectro más

amplio respecto a la incursión de la cultura libre en Colombia. La selección deriva del rastreo de antecedentes de la cultura libre en América Latina en tanto referente general, específicamente de organizaciones culturales que en Colombia se adscribieran, participaran (*militaran*) en este movimiento. Igualmente, tales organizaciones fueron seleccionadas teniendo en cuenta otros aspectos como la articulación entre su oferta y su filosofía, su participación en el escenario político, sus objetivos misionales y su conocimiento y su relación con el Capítulo Creative Commons Colombia, entre otros factores que permitieron obtener diversas miradas y, sobre todo, evidenciar las aplicaciones de las políticas de libre circulación y protección de derechos de autor en el contexto colombiano.

Fundación Karisma: una organización de la sociedad civil dedicada a apoyar y difundir el buen uso de las tecnologías en los entornos digitales

Esta organización fue fundada en 2003, con el propósito de brindar apoyo para la apropiación responsable de la tecnología en el sector educativo, dadas las preocupaciones y temores que empezaban a perfilarse desde las limitaciones y problemas que generaba el derecho de autor (en principio, un asunto al que se veían enfrentadas las editoriales y bibliotecas). La Fundación Karisma “se posiciona hoy como una de las principales organizaciones de la sociedad civil latinoamericana que trabaja en la promoción de los derechos humanos en el mundo digital”⁵.

Bajo la bandera del acceso al conocimiento, a la cultura y a la ciencia, la Fundación Karisma desarrolla sus acciones en las siguientes líneas de trabajo: acceso, gobernanza de internet, innovación social, seguridad e intimidad, seguridad y privacidad digital para ciudadanos, y Capítulo Creative Commons Colombia. Desde allí se involucran las temáticas relacionadas con la búsqueda de políticas públicas y privadas que flexibilicen o eliminen las barreras económicas, legales y tecnológicas al conocimiento y a la cultura, de manera que se promueva mayor accesibilidad y apertura para el disfrute del bien común; la solución de necesidades sociales mediante diferentes formas de tecnologías, con el objetivo de enriquecer a la sociedad

5 La información sobre la fundación y las citas de esta sección se obtuvieron a través de la página web <https://karisma.org.co/>, así como a partir de la entrevista realizada a Carolina Botero, abogada de Karisma, el 19 de abril de 2017, en el marco de la investigación.

civil; la protección del derecho fundamental a la intimidad de interferencias ilegítimas del Estado y de los particulares que toman la forma de vigilancia masiva y control de la información y datos personales, con el fin de propiciar y mantener un ambiente en el que la ciudadanía goce de autonomía para la participación en la vida democrática; y la visibilización de aspectos técnicos de internet, que permita a las personas entender mejor cómo se maneja su información en línea, comprender la importancia de la seguridad digital y tomar decisiones encaminadas a proteger su intimidad.

De manera particular, desde el Capítulo Creative Commons Colombia, Karisma, como entidad afiliada, propende por el fortalecimiento de los creadores, para que sean quienes definan los términos en que sus obras pueden ser usadas, y que establezcan qué derechos desean entregar y en qué condiciones lo harán. Además, apoya a la comunidad que usa y difunde las licencias en el país. Esta es una organización que trabaja desde el activismo incorporando miradas tanto legales como tecnológicas al desarrollo de sus actividades con una perspectiva que apuesta por la libertad de expresión, la equidad y el trabajo colaborativo con socios locales, regionales e internacionales.

Desde su fundación, Karisma se ha preocupado por la discusión sobre el derecho de autor. Desde su surgimiento, en la segunda mitad del siglo xx, este concepto ha estado asociado a la industria del entretenimiento y desde allí se han hecho esfuerzos por acomodar las estructuras de otras industrias o ámbitos de creación a las formas y lógicas de propiedad sobre las que se constituyó la idea de derecho de autor. Esto ha traído muchos inconvenientes, dado que es una “lógica que se ve reventada por la realidad”; particularmente en el contexto latinoamericano y, aún más, en el colombiano.

Así, y como respuesta a la necesidad de organizar los sectores que no se acogen a la lógica del derecho de autor, desde Karisma se reivindica el lugar de la cultura libre. No se hace en términos de oposición, sino como un mecanismo de legitimidad de otras formas de apropiación y circulación del conocimiento. A partir de 2007, la fundación se ha enfocado específicamente en este tema y ha incorporado el Capítulo Creative Commons Colombia, con el interés de que la gente pueda compartir contenidos a partir de una lógica distinta a la impuesta por el derecho de autor. Incluso:

Esta comprensión surge, en algunos casos, de una profunda convicción respecto a lo que la circulación cultural debería ser: colectiva, socializada y socializante; no departamentalizada ni reservada a

ciertos circuitos. Esta convicción se ve más claramente en aquellos grupos de artistas que vienen de una tradición de militancia en otros espacios y que militan también por la libre circulación de lo cultural. (Racioppe, 2012, p. 148)

Es evidente, entonces, que empieza a configurarse una redefinición del derecho de autor, una suerte de *hackeo*, dado por las cosas que, por su propia naturaleza, se quedan por fuera de esa definición (o de cualquier otra). Estos son asuntos para los cuales no tiene mucho significado el concepto de propiedad y a los cuales no les corresponden este tipo de políticas.

Carolina Botero, abogada de la fundación, ilustra, a través de una entrevista, cómo la cultura libre, en tanto fundamentación filosófica, puede ser vista como un proyecto *libertario* de tecnología, en acuerdo con Lessig, reconociendo que proviene de las discusiones de la escuela de *software* libre. Sin embargo, reconoce que existen otras corrientes que fundamentan lo que se hace desde la fundación, como la escuela latinoamericana del conocimiento público y del bien público.

Igualmente, señala la complejidad de intentar determinar una concepción particular del término de cultura libre o del movimiento desde Colombia, puesto que “en general en América Latina nuestra filosofía es cultura libre, pero pareciera que la filosofía que tenemos va por un lado y luego las prácticas son erráticas, y el marco jurídico no tiene nada que ver ni con la filosofía ni con la práctica”. Precisamente, desde el marco jurídico en Colombia, se ha definido la cultura libre como la contraposición al derecho de autor, y esto deviene del carácter hegemónico que se le ha otorgado en Colombia al derecho de autor, el cual no coincide con prácticas tan arraigadas en el contexto como la piratería.

Noís Radio

El colectivo Noís Radio se constituye como un proyecto de comunicación alternativa en internet, impulsado desde el 2009 por cinco egresados de la Escuela de Comunicación Social de la Universidad del Valle. Busca explorar los paisajes sonoros cotidianos para generar experiencias radiofónicas a partir de la producción de programas de radio en vivo que mezclan el universo sonoro con voces, sonoridades de objetos y acciones performáticas; además se dedica a la realización de ejercicios de escucha colectiva a través de paseos y visitas guiadas, principalmente, en la ciudad de Cali.

Para Noís Radio, la experiencia sonora es un elemento primordial en sus actividades y proyectos, que brinda posibilidades sensoriales y materiales para conectar recuerdos, impresiones, sueños e inquietudes sobre el entorno y el acontecer cotidiano⁶. El colectivo orienta su filosofía y prácticas hacia la cultura libre, al generar contenidos desde la creación colectiva, utilizar *software* libre para producirlos y ponerlos en circulación; y permitir que otros aporten y usen sus producciones.

En este sentido, impulsa proyectos relacionados con la cultura libre, como lo es la Cooperativa de Sonidos, un proyecto que busca asociar a las personas para construir un banco de sonidos que se relacionan con lugares y momentos específicos. “El sonido es un bien común inevitable. Un elemento que construye entornos, crea recuerdos, dibuja paisajes y establece diferentes relaciones (emocionales, geográficas, visuales, políticas, creativas, etc.) Por lo tanto, dentro de las dinámicas de la cultura libre, el compartir sonidos ha sido una de las prácticas más significativas para comunidades musicales, de artistas sonoros, de cartógrafos y radialistas”. De esta manera, Noís Radio involucra a sus colegas y públicos, con lo que promueve, por un lado, la participación para la generación de contenidos que podrán ser usados por los usuarios en general, sin restricciones; y, por otro lado, la creación colaborativa, elemento que fortalece la producción de conocimiento y contribuye al saber común.

Platohedro

La Corporación Platohedro es una entidad sin ánimo de lucro que funciona como una plataforma creativa colaborativa con sede en Medellín, Colombia. Desde el 2004 se dedica a la creación y experimentación artística, la investigación permanente de la cultura libre y la autoformación. Estos procesos se guían por la búsqueda del bienestar común para todos basada en la filosofía del buen vivir y el buen conocer⁷.

6 La información sobre el colectivo y las citas de esta sección se obtuvieron a través del blog noisradio.blogspot.com.co así como de la entrevista realizada a María Juliana Soto, integrante de Noís Radio, el 15 de agosto de 2017, en el marco de la investigación.

7 La información sobre la corporación y las citas de esta sección se obtuvieron principalmente a través de la página web <http://platohedro.org/>, así como mediante la entrevista realizada a Alexander Rubeola, director de Platohedro, el 11 de octubre de 2017, en el marco de la investigación.

Esta corporación completa una década de trabajo en Medellín, durante la cual se ha preocupado por intervenir en procesos sociales de gran alcance, como la defensa de derechos humanos y la liberación del conocimiento, a través de talleres, intervenciones públicas, articulación en red; y procesos de formación en producción de contenidos audiovisuales, apropiación de la tecnología y la comunicación con niños, jóvenes y adultos. Asimismo, ha procurado establecer un estrecho vínculo con la comunidad y acompañar sus proyectos de vida, en función de desvincularlos de las dinámicas de la violencia generalizada en el contexto.

Sus procesos de planeación se desarrollan fundamentalmente en el marco de cuatro líneas o programas: D-formación; residencias; comunicación libre y compartida; y gestión. Estas, a su vez, se componen de diversos proyectos e iniciativas que se van generando y ejecutando de acuerdo con los objetivos y metas de la corporación. El modelo de financiación de la corporación se basa en los fondos provenientes de cooperación internacional, convocatorias públicas a nivel nacional e internacional, y prestación de servicios.

La cultura libre, para esta organización, se viene implementando más concretamente desde 2012 como parte de su misión, a través de la utilización de *software* libre, el compartir conocimientos y herramientas de apropiación tecnológica, la filosofía del *buen conocer* y la implementación de micropolíticas de afecto y relaciones. Igualmente, la cultura libre ha permeado todos los niveles de la organización, tanto en términos metodológicos, como de formación y comunicación, entre otros.

Hacia la construcción de una nueva concepción de organización

De acuerdo con la experiencia y trayectoria de las organizaciones mencionadas, y a pesar de la aparente ausencia de reflexión sobre el tema en el contexto colombiano (sobre todo en términos de las prácticas de licenciamiento y del marco jurídico vigente, que privilegia al autor en el sentido de la propiedad privada y no en favor del dominio público y el acceso), se evidencia que en el país coexisten diversos proyectos y formas de organización que están apelando a lo colectivo como lugar y potencia de creación, circulación y promoción de conocimiento, enmarcados en la propuesta de la

cultura libre, el *copyleft* y Creative Commons. Son organizaciones que suscitan el uso de licencias que, sin perjuicio de los derechos morales, permiten la circulación, derivación, reproducción, distribución, etc., de obras o bienes simbólicos en general como un patrimonio común.

Esto, sin duda, tiene que ver con el efecto vírico de las licencias *copyleft*, un efecto de contagio que se da, principalmente, por las redes de pertenencia, las amistades, las afinidades y las luchas que parecen converger y ser retomadas por el movimiento de la cultura libre. Luchas que no se agotan en la definición de la propiedad de los bienes simbólicos, sino que se expanden a redefiniciones en torno a los circuitos de producción, distribución y consumo. El correrse o separarse de los intermediarios, por ejemplo, para desarrollar prácticas autogestionadas de creación y distribución no marcadas por las lógicas que instalan las industrias culturales, sino por lógicas que se van fijando dentro de los propios colectivos. En cierto punto, las licencias libres y abiertas que han decidido usar les han permitido expresar sus diferencias con los modos de producción instituidos y encontrarse con otros que también piensan la producción desde un lugar diferente. Las licencias son, de este modo, una visibilización de ciertas disconformidades con lo establecido y de ciertos acuerdos en torno a cómo piensan la producción artística. (Racioppe, 2012, p. 147)

A través de los casos explorados, donde se incubaba tanto la filosofía como la práctica de la cultura libre en el país, es posible identificar, *a priori*, múltiples diferencias en cuanto a la forma en que se estructuran y operan las organizaciones, incluso respecto a los ámbitos en los que intervienen. Sin embargo, todas han decidido y coincidido en que sus objetivos podrán desarrollarse en el marco de las propuestas y estrategias de la cultura libre; y que desde ella misma se amplían y modifican, de acuerdo con las exigencias y posibilidades del contexto. Esto trasciende todas las dimensiones de la organización, pasa por sus mecanismos de financiación, de comunicación, de producción, circulación y, en general, por su estructura organizacional.

Inicialmente, se han identificado en las tres organizaciones culturales dos componentes fundamentales, a partir de los cuales es posible enunciar que se han venido consolidando nuevas maneras

de gestión y organización en torno a la cultura libre. Estos son *la colaboración y el sentido social y político de la gestión*. La primera comprende las dinámicas de participación y la lógica del bien común, como pilares fundamentales, lo que implica que tanto sus esfuerzos como sus logros se construyen de una manera colectiva y aportan al bienestar y desarrollo de los objetivos de todos. Esto sucede en el marco de redes de apoyo y de conformación de comunidades en torno a la creación, donde se redefinen los roles preestablecidos y atribuidos a los gestores, creadores, pensadores, usuarios, públicos, etc.

Por su parte, el sentido social y político de la gestión corresponde al desarrollo de estrategias alternativas a un modelo predominante, con el fin de generar espacios y prácticas que comprendan la libre creación, uso y apropiación de los bienes comunes. Se fortalece desde lo ético y lo político como condiciones para la planeación, financiación, comunicación y circulación. Sus propuestas y el impacto de las mismas están articulados a una apuesta política por la liberación del conocimiento, por el libre acceso a los bienes culturales y su apropiación a partir de medios y metodologías que aporten y obedezcan a su sostenibilidad. Por lo tanto, su estructura interna promueve prácticas de trabajo flexibles que se basan en la toma de decisiones compartidas y el apoyo integral a los miembros del equipo.

Una de las prácticas que han permitido el funcionamiento y sostenibilidad de estas organizaciones ha sido el modelo de trabajo en red. Este posibilita una producción y circulación solidaria basada en compartir recursos y conocimientos, unir esfuerzos por un objetivo común y aportar al fortalecimiento del trabajo de otros con la cooperación. Reforzando la idea de una estructura reticular, el entorno digital ha sido un escenario primordial en el que las organizaciones han conformado, desde lo local hasta lo global, redes de trabajo con las que amplían la difusión y trascendencia de sus procesos.

A nivel interno, las tres organizaciones se constituyen desde afectos y afinidades. Sus equipos de trabajo actúan bajo dinámicas de amistad y compañerismo, lo que implica apoyo, comprensión y solidaridad en los procesos internos. Se ordenan en una “estructura de ondas”, en la cual, dependiendo de las ocasiones, procesos, perfiles y capacidades, los miembros transitan por diferentes roles, en función del cumplimiento de los objetivos de cada proyecto, línea o proceso, según corresponda.

Finalmente, la gestión desde la cultura libre propone un escenario dinámico para la generación y fortalecimiento de otras formas de organización. Estas formas, articuladas a una apuesta ética y política, transforman realidades desde la defensa de los derechos, el acceso y la participación cultural.

Referencias

- @axebra, EDRI, FCForum, Acero Martín, F., Rowan, J., Martínez, R. y Levi, S. (2012). *Cultura libre digital, nociones para básicas para defender lo que es de todos*. Barcelona: Icaria Editorial.
- Appadurai, A. (2007). *El rechazo de las minorías. Ensayo sobre la geografía de la furia*. Barcelona: Tusquets Editores.
- Bauman, Z. (1999). *La globalización. Consecuencias humanas*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.
- Bell, D. (1976). *El advenimiento de la sociedad post-industrial*. Madrid: Alianza Universidad.
- Berners-Lee, T. (2000). *Tejiendo la red*. Madrid: Siglo XXI.
- Botero Cabrera, C., Guzmán Mejía, L. y Cabrera Peña, K. (2015). *La gestión colectiva ante el desafío digital en América Latina y el Caribe*. Bogotá: Fundación Karisma.
- Castells, M. (1998). *Globalización, tecnología, trabajo, empleo y empresa*. Recuperado de: <http://inicia.es/de/cgarciam/Castells02.htm>
- Castells, M. (2008). *La era de la información*. Madrid: Alianza Editorial.
- Castells, M. (2009). *Comunicación y poder*. Madrid: Alianza Editorial.
- Drucker, P. (1993). *La sociedad poscapitalista*. Buenos Aires: Editorial Sudamericana.
- Fossatti, M. (2004). *¿Qué es la cultura libre?* Recuperado de: <https://www.articaonline.com/2014/08/que-es-la-cultura-libre-tema-1-encirc/>
- García Canclini, N. (2004). *La cultura extraviada en sus definiciones. Diferentes, desiguales y desconectados*. Barcelona: Gedisa.
- Hard, M. y Negri, A. (2005). *Imperio*. Barcelona: Paidós.
- Houtart, F. (2005). *Altermundialización: historias y desafíos*. Recuperado de: <http://latinoamericana.org/2005/textos/castellano/Houtart3.htm>
- Lessig, L. (2004). *Cultura libre* (Antonio Córdoba, trad.). Recuperado de: http://www.worcel.com/archivos/6/Cultura_libre_Lessig.pdf.
- Lipovetsky, G. y Juvin, H. (2011). *El occidente globalizado. Un debate sobre la cultura planetaria*. Barcelona: Editorial Anagrama.
- Masuda, Y. (1984). *La sociedad informatizada: como sociedad post-industrial*. Madrid: Editorial Tecnos.
- Monereo, M. y Riera, M. (eds.). (2001). *Porto Alegre. Otro mundo es posible*. Madrid: El Viejo Topo.
- Negroponte, N. (1995). *El mundo digital*. Barcelona: Ediciones B.
- Ochoa Gautier, A. M. (2003). *Entre los deseos y los derechos. Un ensayo crítico sobre políticas culturales*. Bogotá: ICANH.

- Ortiz, R. (1998). *Otro territorio. Ensayos sobre el mundo contemporáneo*. Bogotá: Convenio Andrés Bello.
- Santos, B. de S. (2005). *Foro Social Mundial*. Barcelona: Icaria Editorial.
- Racioppe, B. (2012). *Liberar, compartir, derivar. Cultura libre y copyleft: otros modos de organizarse para gestionar lo cultural-artístico*. Recuperado de: <http://www.articaonline.com/wp-content/uploads/2012/11/Tesis-Bianca-Racioppe.pdf>

Índice analítico

A

acceso a la cultura 13, 74, 75, 106, 128, 134
a la información 110, 124, 125, 131
abierto 131
administración 14, 20, 54, 67-70

B

bienes y servicios 23, 55, 69, 73, 75, 82, 99, 104, 106, 121-124

C

caracterización 61, 75, 104, 105, 109, 112
comunicación 67, 71, 81, 99, 124, 125, 137
cultura libre 121, 128, 130-142

D

democratización 13, 65, 73, 104, 115, 131
derecho de autor 121, 124, 135, 136, 137
desarrollo local 14, 105
descentralización 13, 115
dinámicas culturales 13

E

economía 103, 113, 116, 122, 123
emprendimiento 22, 44, 116, 128
estrategias administrativas 14

G

gestión cultural 20, 34, 59-66, 72-76, 95, 96, 107
local 59, 61, 62

I

interdisciplinariedad 59, 64, 74

M

manifestaciones culturales 74, 115
modelos de gestión 65, 72, 73, 79, 92, 98

O

oferta cultural 43, 44, 60, 78, 85

P

participación comunitaria 75, 81, 84, 110, 142
política cultural 24, 64
prácticas artísticas 39
producción cultural 29, 35, 66-69, 103, 128, 130-132

S

Sistematización 59, 107, 112, 113, 116

Ciencias
de **Gestión**

**Las organizaciones culturales
en el contexto local
de Manizales**

Se diseñó y diagramó en la Editorial Universidad
Nacional de Colombia. En su composición se
utilizaron caracteres Brandon Grotisque y
ITC New Baskerville Std.
Formato de 16.5 x 24 centímetros.

Se publicó en diciembre de 2018
Bogotá, D. C., Colombia.

- La caracterización de las organizaciones culturales nos permite conocer su identidad y sus compromisos, igualmente, constituye un insumo clave para resignificar y complementar el discurso académico en torno a las organizaciones y la gestión cultural.

Esta compilación de artículos es el resultado de procesos de investigación que lograron un acercamiento directo con las organizaciones que hacen presencia e inciden a nivel local en Manizales y que dinamizan los procesos de la gestión cultural a partir de los recursos administrativos con los que cuentan. Invitamos al lector a que se acerque a este estudio exploratorio para que desde allí pueda aproximarse a una dimensión tan importante y clave en el contexto de la gestión cultural en Colombia.



9 789587 836301