

*Cultura y  
desarrollo*

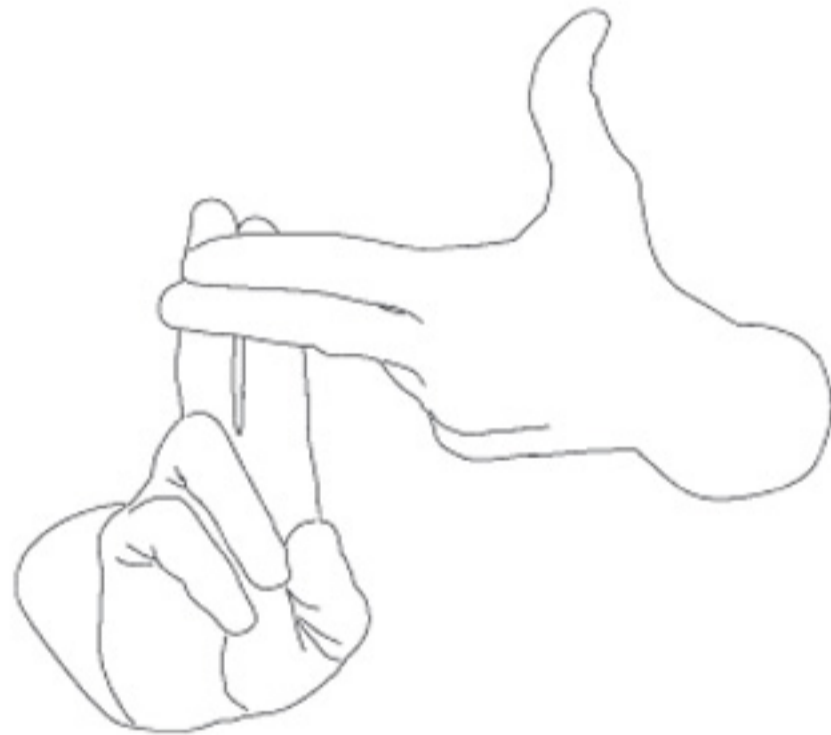
*Gestión cultural  
e identidad: claves  
del desarrollo*

*Héctor Ariel Olmos*



# **Gestión cultural e identidad: claves del desarrollo**

Héctor Ariel Olmos



**Catálogo general de publicaciones generales**

<http://publicaciones.administración.es>

© **Héctor Ariel Olmos. Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo.** Avda. Reyes Católicos, 4, 28040 Madrid. <http://www.aecid.es/culturaydesarrollo>. **Director General de Relaciones Culturales y Científicas:** Alfons Martinell. **Diseño de la colección y portada:** Cristina Vergara. **NIPO:** 502-08-008-5. **ISBN:** 978-84-8347-067-1. **Depósito legal:** M-23093-2008. **Impresión:** Artes Gráficas Palermo S.L.

# Índice

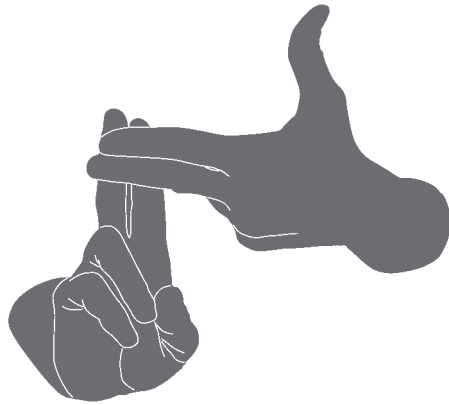
<b>1. Introducción</b> .....	15
<b>2. Una de las claves: Identidad cultural</b> .....	21
La sórdida disyuntiva de los héroes.....	24
Las matrices dinámicas.....	27
Tierra y tiempo.....	29
Otros mundos, otras magias.....	32
Creación, identidad y conocimiento.....	33
La realidad como construcción.....	35
Identidades colectivas y cultura.....	36
Cotidianidad e interculturalidad.....	38
El habla: eje y vehículo.....	39
Escuela y trabajo en crisis.....	39
El factor consumo.....	42
El fútbol y la patria.....	43
Desarrollo: encuentro, no asimilación.....	45
Un héroe indestructible.....	46
<b>3. Gestión política y cultural: Otra clave</b> .....	49
Etimología y neologismo.....	52
Gestión, política y poder en cultura.....	54
El marco de las políticas culturales.....	57
Estructuras e importancia estratégica.....	58
Objetivos de las políticas culturales.....	60
Diversidad y visibilidad.....	62
Desarrollo, medios y formas de vida.....	63
El eje de las políticas públicas.....	65
Sobre imposibilidades.....	66
Hacia adentro y hacia fuera.....	68
Cómo gestionamos para construir poder.....	71

Tipos de políticas, escenarios y desafíos .....	73
<b>4. Tejiendo desarrollo</b> , por Ana Lucía Olmos Álvarez.....	77
Desarrollo y Cultura vs. Desarrollo Cultural .....	79
Pluralizando lo diverso .....	86
Hacia una ética universal concreta.....	88
Practicando desarrollo .....	90
<b>5. Gestión cultural y territorio</b> .....	93
El territorio como construcción .....	96
Lugar de acción.....	99
<b>6. La economía en la gestión cultural</b> .....	101
Producción cultural y creación de propiedad .....	104
La cultura como inversión .....	105
Mecenazgo-Patrocinio-Sponsoreo-Marketing.....	106
Las industrias culturales.....	109
¿Industria cultural o industria del entretenimiento? .....	110
El caso del cine argentino .....	111
La cultura como producto exportable.....	113
Turismo y cultura.....	115
Panacea y prevenciones.....	116
<b>7. El sector cultura y los gestores culturales</b> .....	119
Nombres e identidades .....	123
La creatividad .....	125
Leer los organigramas.....	126
Un perfil profesional diferenciado .....	130
¿Un gestor ideal? .....	131
<b>8. Gestiones integradas</b> .....	133
Diferentes modelos de relaciones.....	135

Cultura y salud.....	136
Alimentación y cultura.....	139
Obras públicas.....	139
Relaciones exteriores.....	141
Cooperación cultural y estrategia política.....	142
Defensa y seguridad.....	145
<b>9. Educación y cultura.....</b>	<b>149</b>
Campos interpenetrados.....	152
Botones de muestra.....	152
Mirar adentro.....	153
Educar en cultura.....	154
Gestiones diferenciadas.....	155
Gestiones integradas.....	157
<b>10. Formación de gestores culturales.....</b>	<b>159</b>
Vientos de cambio.....	162
Los recursos humanos... ¿dónde están?.....	163
Los programas de capacitación.....	164
¿En qué capacitar?.....	165
El gestor movilizador: pocos pero locos.....	166
<b>11. Ejercicios de gestión, Identidad y Formación.....</b>	<b>169</b>
¿El peligro viene de afuera?, por Patricia Maitia.....	171
Sin tablas rasas.....	184
<b>12. 16 Relatos de identidad cultural y desarrollo.....</b>	<b>187</b>
<b>13. 22 Claves estratégicas para diseño y gestión de políticas culturales.....</b>	<b>199</b>
<b>14. Bibliografía.....</b>	<b>211</b>
<b>15. El autor.....</b>	<b>221</b>



# Presentación







## **COLECCIÓN CULTURA Y DESARROLLO**

*La presente edición se inscribe en el proyecto editorial de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo sobre Cultura y Desarrollo, fruto de la voluntad de profundizar en esta línea programática expresada en el Plan Director 2005 - 2008 de la Cooperación Española.*

*El aumento de actuaciones y proyectos del sector cultural, con voluntad de incidir en procesos de desarrollo, reclama una reflexión y conceptualización de experiencias y prácticas que nos permitan concretar el imprescindible aporte de la cultura a los Objetivos del Milenio. Estas actuaciones y posibilidades no encuentran espacios para su conocimiento y difusión, por lo cual estas publicaciones se pueden convertir en materiales de trabajo y reflexión para los actores de la cooperación al desarrollo.*

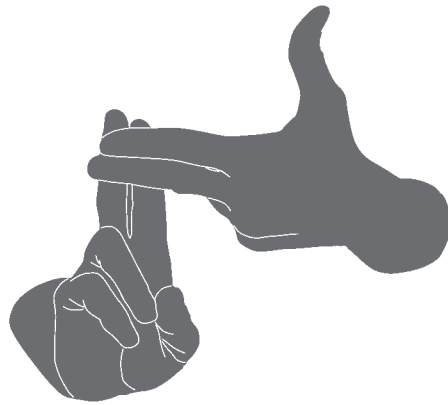
*A partir de la definición que diera Unesco en 1982 —«La cultura puede considerarse como el conjunto de los rasgos distintivos, espirituales y materiales, intelectuales y afectivos que caracterizan una sociedad o un grupo social. Ella engloba, además de las artes y las letras, los modos de vida, los derechos fundamentales al ser humano, los sistemas de valores, las tradiciones y las creencias»—, intentamos ofrecer análisis y propuestas desde diferentes disciplinas relacionadas con la cultura, así como recopilar experiencias exitosas que nos faciliten la sensibilización sobre la necesidad de la perspectiva cultural en las políticas de desarrollo.*

*Los contenidos y autores de estos trabajos son de procedencia muy diversa con la voluntad de convertir esta colección en una plataforma divulgativa de materiales sobre la acción cultural como factor de desarrollo y lucha contra la pobreza. Sus títulos van dirigidos a las personas interesadas en este tema, a los agentes sociales que intervienen en las políticas de desarrollo y pretenden ser una aportación novedosa sobre la visión de este tema desde la práctica que se está realizando en España.*

*Esta colección se inscribe en el objetivo de divulgación de la Estrategia Sectorial Cultura y Desarrollo de la Cooperación Española e invita tanto a su difusión como a participar en ella a las personas y organizaciones que están trabajando en este ámbito de la cooperación al desarrollo.*



# Prólogo





*Impulsar las potencialidades de la acción cultural en la cooperación al desarrollo es uno de los objetivos más importantes de la Estrategia de Cultura y Desarrollo que esta Dirección está desarrollando en diferentes frentes. La finalidad principal, es que la cultura pueda ser usada por las comunidades como herramienta para el bienestar social, la dignidad y defensa de la identidades colectivas ante las amenazas homogeneizadoras.*

*La gestión cultural constituye un planteamiento instrumental para el desarrollo humano si se fundamenta con un concepto abierto y operativo de la cultura y si toma en cuenta los rasgos identitarios de las sociedades en que se ejerce. Por tanto, la importancia de las políticas culturales que generen factores que mejoren la convivencia y que incluyan la diversidad y pluralidad cultural actual es innegable. Así, las políticas culturales al servicio del interés general constituyen un referente fundamental para el desarrollo sostenible.*

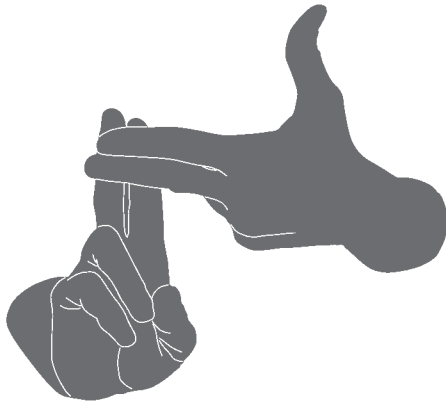
*Como señala el Informe sobre Desarrollo Humano de 2004 del PNUD, para avanzar en el objetivo de reducir la pobreza primero se debe enfrentar con éxito el desafío de construir sociedades inclusivas y diversas en términos culturales. La libertad cultural y el derecho a la diversidad constituyen una parte fundamental del desarrollo humano puesto que, para vivir una vida plena, es importante poder elegir la identidad propia sin verse excluido de otras alternativas. El reconocimiento de la diversidad cultural es un imperativo ético, inseparable del respeto a la dignidad humana, como destaca la Declaración Universal sobre la Diversidad Cultural de la UNESCO.*

*Por esta razón resaltamos la importancia de sumar a la colección de Monografías Cultura y Desarrollo, una publicación que trate sobre el desarrollo desde el punto de vista de la identidad y la gestión cultural y deseamos sea de utilidad para los diversos actores de la cooperación cultural al desarrollo.*

ALFONS MARTINELL SEMPERE  
Director General de Relaciones  
Culturales y Científicas



# 1. Introducción







En un mundo donde cada vez más las identidades cobran protagonismo, toda acción de desarrollo que no las considere está condenada al fracaso.

Consideración que no implica imposición ni sobrevaloración ni desvalorización. A menudo, muchos alzan la guardia cuando se habla de identidad y con razón si se repara en los desaguisados y tragedias que en su nombre se han cometido. Pero las identidades culturales existen y en muchos casos sirven como excusa para perpetrar atrocidades. Entonces es mejor conocerlas, desentrañar sus mecanismos, para evitar las manipulaciones que llevan a desatar las fuerzas oscuras que subyacen en cada una. Marc Ferro observa que casi no existen pueblos en los que – por motivos diferentes – no anide una base de resentimiento, que perdura a través de los siglos. ¿Encendemos la mecha para que estallen o impulsamos esas fuerzas en el sentido de la construcción de un mundo en donde merezca la pena seguir viviendo?. Al respecto resulta ejemplificador el planteo del film *Moolaadé* del senegalés Ousmane Sembene donde se contraponen dos valores ancestrales: el respeto al derecho de asilo (el *moolaadé*) y la tradición de la ablación de clítoris (la *salindé*). Uno favorece el desarrollo humano y otro claramente lo limita: la decisión cultural – que es social y política – determinará hacia donde se inclina el fiel de la balanza (ver el capítulo *Relatos de identidad y desarrollo*).

Estamos convencidos de que la cultura es el sentido último ¿único? del desarrollo. Dicho en términos tomados de la informática: *la cultura formatea el desarrollo*. *Formatear* es la acción de dar formato a un disco<sup>1</sup> nuevo para poder utilizarlo. El formato de un disco es la forma en que están dispuestos los datos en él. Si tomamos el desarrollo como el disco, es la cultura la que dispone los datos y los ubica y sólo así el “disco” será utilizable.

Y este es uno de los ejes que recorre el libro. La gestión cultural constituye una palanca del desarrollo humano si se fundamenta en un concepto abierto y operativo de cultura y si toma en cuenta los rasgos identitarios de las sociedades en que se ejerce. Identidad ni rígida ni anclada en esencias inmarcesibles si no cambiante, conflictiva, en un marco de interculturalidad.

Las concepciones economicistas resultan insuficientes y , además, peligrosas: el abandono al libre juego de las fuerzas del mercado ha llevado al planeta a insoportables situaciones de injusticia, desigualdad y riesgo ecológico.

Es necesario replantear, entonces, la problemática del desarrollo humano con sus múltiples contradicciones para construir las herramientas más adecuadas que permitan poner en marcha proyectos de desarrollo local . Y afirmar en consecuencia las decisiones culturales autónomas para entablar un diálogo intercultural justo y maduro

con la región, la nación, el continente y los procesos de globalización que hoy impactan y atraviesan de manera agravada las más diversas cotidianidades

**Identidad y Gestión Cultural: Claves del Desarrollo** se propone como una combinación de elementos teóricos sustentados por experiencias aquilatadas en años de gestión, estudio, reflexión, escritura y puesta a prueba de lo escrito y reflexionado en la acción en distintas instancias de administraciones públicas, privadas y tercer sector como así también en el campo de la formación. Sin ánimo de hiperbolizar podría decir que todo lo que en estas páginas se dice pasó antes por el cuerpo, por el cable a tierra de la práctica intensa. Práctica que permite ratificar y/o rectificar constantemente lo que se enuncia de manera teórica.

Entonces, el libro arranca, en *Una de las claves: Identidad Cultural*, con el planteo de un concepto dinámico con un anclaje fuertemente latinoamericano incluye referencias a textos sagrados, poéticos y literarios en la convicción - Rodolfo Kusch *dixit* - de que las cosmovisiones en América Latina se expresan en esos andariveles. Dejando de lados las concepciones esencialistas, señalamos la existencia de ciertas matrices que se van desarrollando históricamente. Sin soslayar el peso de los medios de comunicación en la formación de las identidades y del fútbol en una circunstancia donde los grandes factores identitarios de la modernidad como la escuela y el trabajo entraron en profunda crisis. Claro que no existen tampoco identidades culturales únicas sino que en cada país se dan convivencia, conflictos, interjuegos de imposición y resistencia, pugnas por poder. .

En *Gestión y Política Cultural: Otra clave* se propone una idea de política cultural sobre la base de un modelo abierto de cultura, que se afirma en la cotidianidad, y a partir del cual se puede gestionar. Y un concepto antropológico de gestión. Nociones que no pueden desligarse. También el aporte de algunas sugerencias para construir poder.

En *Tejiendo Desarrollo*, Ana Lucía Olmos Álvarez analiza las conexiones entre los conceptos de desarrollo humano y gestión, conexión dada porque el desarrollo es un proyecto cultural que sólo puede gestionarse históricamente. Y puesto que este proyecto se lleva a cabo en un espacio determinado corresponde considerar la noción de *mapa* con el que se interpreta el *territorio* sobre el que se ha de actuar. Asimismo, destaca el *eje ético* que debe guiar toda acción social que acontece en un contexto pluricultural y complejo como el actual.

En *Gestión Cultural y territorio* el territorio está visto como una construcción que evidencia una impronta urbana muy notoria, que se impone sobre otras con consecuencias sobre la cultura y el medio ambiente.

*La economía en la gestión cultural* contempla las relaciones cada vez más estrechas entre economía y cultura, a la que consideramos inversión y no gasto. El papel creciente de las industrias culturales no sólo en lo que producen sino también en cuanto a la formación de sensibilidades diferentes, a cambios en la percepción. También hay reflexiones sobre el turismo, al que muchos ven como la panacea de males del subdesarrollo pero que si no aparece la mirada de los agentes culturales para comenzar a desterrar la supervivencia de los estereotipos y la proliferación de los parques temáticos, no será otra cosa que una herramienta más de la colonización con la máscara nefasta del progreso.

El capítulo siguiente, *El sector Cultura y Los Gestores Culturales* muestra a grandes rasgos el funcionamiento de las administraciones públicas y las organizaciones privadas culturales para que el lector tenga herramientas para lidiar con ellas. Se caracteriza, en la segunda parte, al gestor cultural, que observa un perfil profesional diferenciado y complejo.

Se tornan imprescindibles *Las gestiones integradas*. Se dan distintos tipos de relaciones entre las áreas de gobierno donde predomina el sector económico. Sin embargo es posible articular acciones con otros campos en que el aporte de Cultura permitirá lograr mayor eficiencia y eficacia: se proponen esbozos en Salud, Alimentación, Obras Públicas, Relaciones Exteriores, Seguridad y Defensa. Además, se aprecia la importancia de la cooperación cultural como estrategia política en la que cada parte obtiene una ganancia, aun cuando no se mida en dinero, más allá de los fines altruistas de los enunciados.

En *Educación y Cultura* continuando con el planteo del anterior, se pone de relieve el carácter de la educación como emergente de una cultura, y la interpenetración entre los campos que requieren gestiones a la vez diferenciadas e integradas, con modelos abiertos a la interculturalidad. Se considera estratégica la capacitación de agentes para mejorar la calidad de las gestiones.

A continuación la *Formación de gestores culturales* pone el acento en la necesidad de gestores comprometidos con la comunidad por y para la cual trabaja porque la cultura no es campo de la neutralidad. ¿Cuáles son las competencias y qué contenidos deben manejar?

Los *Ejercicios de Gestión, identidad y formación* muestran experiencias de capacitación con fuerte contenido identitario y plantean un camino a través del diálogo, el encuentro, la aceptación del otro y el trabajo en grupos.

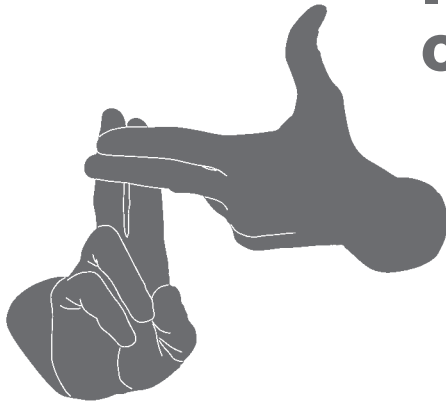
## INTRODUCCIÓN

*16 relatos de identidad cultural y desarrollo*, de distintas latitudes y diferente contenido, muestra la relación entre desarrollo humano y cultura, entendida como forma integral de vida y también como recurso tanto en el plano económico como en el plano de la afirmación de identidad y pertenencia

A modo de cierre, que es también una apertura, se ofrecen *22 Claves estratégicas para diseño y gestión de políticas culturales* que acentúan los aspectos esenciales que hemos desarrollado en todo el libro.

Las referencias más abundantes corresponden a la Argentina, que es el territorio sobre el que más hemos trabajado y mejor conocemos. Creemos que el modelo de enfoque se puede aplicar - con las adaptaciones pertinentes - a los demás países, con los que compartimos problemas esenciales.

## 2. Una de las claves: Identidad cultural



*Lo que afirma la presencia de un país en el mundo  
es su propia identidad*

*ALDO FERRER*

*La reivindicación identitaria se encuentra así constituyendo  
una de las figuras que toma el resentimiento  
cuando las utopías igualitarias han fallado.*

*Pero ¿desaparecería si una identidad fuerte se afirmara?*

*El último siglo no ha brindado la prueba.*

*MARC FERRO<sup>1</sup>*



La problemática de la identidad fluye entre las nociones delineadas en los epígrafes: por la positiva ofrece testimonio claro de la existencia de un país en el concierto del mundo; por la negativa, sirve como excusa para dogmatismos, fundamentalismos, racismos de toda laya...Es imposible ignorarla o soslayarla. En el diseño de las políticas culturales y en su gestión trabajaremos para fortalecer una u otra noción.

El economista argentino Aldo Ferrer distingue entre lo que él denomina *densidad nacional* y la *identidad nacional*. “la densidad corresponde a este conjunto complejo de factores sociales, políticos y culturales, mientras que la identidad está esencialmente ligada a la cultura. Una sociedad puede tener, al mismo tiempo, una fuerte identidad cultural, pero una baja densidad nacional, porque le faltan otros factores decisivos.”<sup>2</sup> En cierto modo Ferrer dice de otra manera lo que Guillermo Bonfil Batalla (1982) define como control cultural: la capacidad que una sociedad tiene para decidir sobre sus propios elementos culturales. Lo que Ferrer llama “densidad nacional” sería la suma algebraica de identidad y control cultural.

La identidad de un pueblo se despliega a través de sus artistas, sus fiestas, de las figuras que consagra como héroes, sus ritos, sus costumbres... En suma: su cultura. Identidad que se juega siempre en la dialéctica entre permanencia y cambio: no es lo mismo ser español, argentino o brasileño hoy que hace cien años. Y es más que probable que tres individuos de estas nacionalidades hoy tengan más cosas en común entre ellos que cada uno con su respectivo antepasado. Hay algo que, sin embargo, permanece y dura y permite la consiguiente identificación. Tal vez sea - como decía Quevedo - solo lo fugitivo. Y sobre eso hay que poner los ojos cuando pensamos en el desarrollo: para que todo no sea recuerdos de la muerte.

También alejarnos de:

- todo psicologismo, tendencia interpretativa de los fenómenos sociales que parece retornar ante el fracaso de algunas teorías y políticas derivadas para resolver problemáticas que escapan a los odres viejos,
- la “obligación de la identidad” que a menudo se conjuga como fatalismo: estoy obligado a ser argentino (himno, bandera, historia, lengua, que habré de aprender lo quiera o no, porque habrá instituciones que me sancionen) y no puedo dejar de serlo por más que lo intente.

---

1. Ferro, Marc (2007): *Le ressentiment dans l'histoire*, París, Odile Jacob, p.203.

2. Reportaje de Julio Sevares: *Diario Clarín*, Buenos Aires, 2007.



Identidad y desarrollo son términos fuertemente vinculados, a punto tal que podría afirmarse sin caer en la exageración que la mera existencia es desarrollo de la propia identidad.

Y si aprovechamos la extensión conceptual diremos que el desarrollo sólo es posible si tiene como punto de partida, marco y punto de llegada la identidad cultural de la comunidad. Y hablo de una comunidad concreta: los procesos de desarrollo local implican la afirmación de la diferencia en lo global; la diferencia generada en cada proceso histórico, donde el componente identitario juega un papel activo, dinamizador: no la diferencia impuesta desde afuera. Resulta obvio que este proceso se da generalmente en un territorio, al que se concibe como una práctica cultural y una construcción histórica, además del indispensable componente geográfico.

En este artículo intentaré desplegar la problemática de la identidad cultural sobre la que se ha de asentar todo proceso de desarrollo humano que se precie de tal.

### **LA SÓRDIDA DISYUNTIVA DE LOS HÉROES<sup>3</sup>**

Dos héroes atrapados en la férrea obligación del “deber ser”. Presionados por un destino superior a ellos, lo asumen dudando uno y con decisión el otro.

*Ser o no ser: esa es la pregunta*, se plantea Hamlet, quizás el más universal de los héroes de Shakespeare, y su duda lo conduce a la masacre.

*Serás lo que debas ser. Si no, no serás nada* enfatiza José de San Martín, el real, y asume su *destino americano* – como aquel Narciso Laprida del *Poema conjetural* de Borges – con su cuerpo y alma, y sienta los principios de libertad, independencia e igualdad que animarán a los libertadores de todo el continente.

Habría un tercer héroe: Edipo. Ha de reconocer que no sabe quién es y su interrogante va desde los hombres a los dioses: no saber quién se es lleva al crimen, que pesa sobre la ciudad. La exigencia de la verdad atañe a la sociedad toda cuyo futuro depende de su elucidación.

Así, podría concluirse que **la identidad es una pregunta y una búsqueda constante, un destino ineludible - a riesgo de no ser - y un proceso social que configura.**

---

3. La frase pertenece al cuento *Continuidad de los parques* de Julio Cortázar.

El subtítulo remite a un cuento de Julio Cortázar donde un lector se ve atrapado en la trama de un asesinato planeado por los héroes de la novela que está leyendo ¡y del cual él será la víctima! Si buscamos una de las posibles metáforas a las que habilita semejante imagen, podríamos llegar a conclusiones como:

- los héroes terminan matando a quien los contempla,
- los hombres son víctimas de las tramas que los fascinan,
- el heroísmo se vincula con el crimen.

Problemática recurrente en Borges, que en muchos textos presentó al héroe y al traidor como el par antitético necesario, las dos caras de la misma moneda.

En todas las sociedades existe un héroe cultural, que reúne en sí mismo las virtudes cardinales que constituirán el paradigma que galvaniza a la comunidad. De donde deducirá Jung el *arquetipo del héroe* y posibilitará a Campbell la demostración de las mil caras con las que se muestra y se oculta durante el devenir de la humanidad. Se trata de figuras que han vivido en los tiempos alborales – el *illo tempore* – de los pueblos y adquieren una dimensión mítica que requiere de ritos para su evocación y conjuro.

Ya Platón afirmaba la necesidad de mitos adecuados para que la República funcionara. Y donde no los hubiera habría que crearlos *ad hoc*, sostenía maquiavélicamente varias centurias antes que Maquiavelo. Y es el consejo suyo que más han seguido los sectores de poder a lo largo de la historia (otros, como que gobiernen los que mejor piensan y hacen, fueron prolijamente ignorados). La consagración de los héroes es una de las operaciones simbólicas más significativas que encaran los proyectos de poder. Se trata en las civilizaciones modernas de personalidades que han vivido en tiempos históricos perfectamente comprobables pero son épocas que revisten valor fundacional: en América Latina suelen ser guerras de independencia, consolidación republicana, conquistas sociales... Simón Bolívar, José de San Martín, José Artigas, Emiliano Zapata, José Martí, Eva Perón, el Che Guevara, responden a estas características.

Frente a los héroes de carne y hueso se articulan socialmente distintos proyectos desde lo instituido y desde lo instituyente. Y aquí es donde aparece lo de la "sórdida disyuntiva".

Por lo general, las oligarquías intentan expropiar la figura confinándola a institutos rigurosos que "custodian" celosamente las imágenes y - sobre todo - el uso que se hace de ellas. Todo intento de humanizar al héroe acer-

cándolo a la gente común lo sancionan como tergiversación y mancha intolerable a la sacrosanta deidad. Actos, himnos, homenajes, ofrendas, constituyen los rituales. Los héroes verdaderos son menos peligrosos en un altar que en la cotidianidad de la gente, que en ese caso podría sentir que el heroísmo de todos es posible - porque el héroe ha sido un hombre o mujer como ellos jugado/a en una convicción - y animarse a seguir su ejemplo y transformar la sociedad. Y es ahí donde aparece lo instituyente: en lo que las clases subalternas hacen con el héroe o en lo que el héroe hace por ellas.

El contraste entre la utilización según el proyecto de poder se puede ensayar en distintas figuras en América Latina:

**Emiliano Zapata:** que encarna distintos valores y usos según la referencia corresponda al Partido Revolucionario Institucional (PRI) o al Ejército Zapatista de Liberación.

**Eva Perón,** cuya potestad se disputan distintas corrientes del peronismo y quieren cooptar en Argentina otros sectores más o menos “progres” y a nivel global hasta los tiburones hollywoodenses.

**El Che Guevara,** un icono no solo de toda la izquierda sino también de idealistas y jóvenes sin pertenencia ideológica clara, que hasta la industria cultural intenta manipular.

El problema para el *establishment* con los héroes generados en las luchas por la libertad, la justicia, la igualdad, es que presentan una faceta irreductible a la manipulación y esto les da su razón de ser. Y esa razón de ser es exactamente contrapuesta a los poderes establecidos y a los dirigentes que son su cara visible: comparar a cualquier militar latinoamericano con San Martín, Bolívar o Sucre sólo es posible como ejercicio de humor cruel; la entrega a sus causas del Che o de Evita no resiste símil con personaje político alguno desde Tierra del Fuego al Río Grande (y más al norte tampoco).

## LAS MATRICES DINÁMICAS

“La identidad, como el movimiento, se demuestra andando.  
Con una buena cuota de creatividad.”

**Roberto Fontanarrosa**

Las concepciones esencialistas consideran la identidad cultural como un algo terminado, como un conjunto ya establecido de experiencias comunes y de valores fundamentales compartidos que se constituyó, de una vez y para siempre en un pasado, que funciona como el *illo tempore* de los mitos.

En esa época fundacional, se conformaron los valores y los arquetipos por donde ha de discurrir la esencia propia de cada pueblo o nación: una experiencia compartida de unicidad que proporciona un conjunto estable de significados, códigos y marcos de referencia, que se mantiene - aún oculta bajo diferencias superficiales - a pesar de los cambios históricos. Estas concepciones están en la base de los nacionalismos y los tradicionalismos, Instauran modelos inalterables a imitar por los ciudadanos. En algunos momentos de la historia de nuestros países han servido para la afirmación de lo propio pero, en la medida que propugnan una invariabilidad que no da cuenta de las dinámicas culturales, terminan favoreciendo un *statu quo*, deliberado en los tradicionalismos que suelen ser movimientos retrógrados funcionales a las oligarquías que apuestan a la inmovilidad, algo más abierto en cierto tipo de nacionalismo<sup>4</sup>

En lugar de esencias invariables -en las que no creemos- preferimos hablar de matrices que se generan en distintas épocas de la conformación de nuestros países y se van a repetir con variantes y adaptaciones a lo largo de la historia. Y van a pesar en la idiosincrasia de nuestros pueblos. La idea de matriz no debe verse como una estructura mecánica rígida y e inamovible sino dentro de una dinámica constante.

Nuestros países se construyeron sobre el crimen: tal el pecado inicial de la Conquista, que se fue reiterando cíclicamente en todas las latitudes. Algo de lo que da cuenta García Márquez (1967) en *Cien años de soledad*.

---

4. Distinguimos el nacionalismo beligerante y obtuso - el chauvinismo - que en su extremo más repudiable conduce al fundamentalismo, de la defensa de lo nacional que aspira a la afirmación de lo propio como factor de distinción de un país en el mundo. A menudo, por ignorancia o mala intención, se mete todo en la misma bolsa. El sentimiento de pertenencia y el amor a la patria no son malos: la manipulación por dictadores, demagogos, relatores deportivos y otras excrescencias, repugna. Proteger lo propio no constituye pecado.

Los estados nacionales se consolidan en el siglo XIX a expensas de las clases bajas y a través del etnocidio, repitiendo una matriz que se puso en marcha durante la conquista y colonización. El etnocidio en la Argentina se acompañó de un ecocidio que terminó con gran parte del bosque chaqueño, uno de los más ricos de Sudamérica<sup>5</sup>. Mecanismo que continúan las compañías transnacionales (y que intentan disfrazar tras las máscaras de fundaciones benéficas para la cultura, que - como se sabe - prestigia.) La postergación de las poblaciones aborígenes se mantiene inalterable.

*Todos somos hijos de Pedro Páramo* dice uno de los personajes de la novela homónima del mexicano Juan Rulfo<sup>6</sup> y nos remite a un lamentable paradigma de nuestras sociedades: el arribista que llega a terrateniente y deviene señor feudal, que no repara en escrúpulo alguno para trepar y consolidarse. La traición, el soborno, la extorsión, el asesinato, el sexo, la red de complicidades con otras instituciones (como la iglesia), la explotación de los más débiles, son los cimientos sobre los cuales edifica su sistema. Sistema que ha de formar e identificar a todos los que de una manera u otra lo integran.

En Venezuela desde la etapa anterior a la Independencia, se consolida una oligarquía patricia. Los *amos del valle* intentan imponer el modelo de la democracia liberal que incluye a los aristócratas “ilustrados” y excluye a la gran masa de desposeídos que sigue a Boves, el caudillo reaccionario que levanta las banderas del rey de España contra Bolívar. En su saga, Herrera Luque muestra una matriz de funcionamiento que ha mantenido su vigencia a través del tiempo en figuras como Carlos Menem que, amparado en su carisma y como líder del partido más popular de la Argentina, realiza la transformación más retrógrada del sistema político en el Cono Sur pauperizando a las clases medias y bajas a niveles inconcebibles. O Pablo Escobar Gaviria, jefe del narcotráfico vuelto popular por sus dádivas y con un discurso anti-imperialista para encubrir o justificar sus crímenes.

Otra matriz vigente la expone Armando Discépolo en sus obras de teatro. Discépolo es el creador de un género, el *grotesco*,<sup>7</sup> donde aparecen los inmigrantes en Buenos Aires con su carga de desarraigo y los dramáticos intentos de adaptación en que, de alguna manera, se sacrifica la primera generación, que queda flotando en una suerte de limbo identitario. En este contacto y conflicto se forjan rasgos culturales que darán origen a elementos pro-

---

5. Ver Rosenzvaig, Eduardo (1997) *Etnias y árboles. Historia del universo ecológico Gran Chaco*, Bogotá, CASA/Colcultura.

6. Corresponde a *Pedro Páramo*, novela cuya acción transcurre en el *llano*, vasta extensión en la zona central de ese país.

7. Discépolo es contemporáneo de Pirandello, también autor a quien se atribuye el grotesco en Italia.

pios de una identidad mestizándose: el habla lunfarda, el tango, la adaptación de ritmos europeos (polca, mazurca, chotis, etc.), la fabricación de vinos, la asimilación a la dieta cotidiana de la pizza y las pastas... Los flujos migratorios se han acentuado a finales del siglo XX: de ahí la actualidad de esta matriz que es pertinente de aplicación allí donde se registren movimientos de seres humanos. Esto también puede verificarse en *Hacer la América* de Pedro Orgambide, *Oscuramente fuerte es la vida* de Antonio Dal Masetto y en *Santo Oficio de la Memoria*, la monumental novela de Mempo Giardinelli, que conjuga y resignifica estas matrices pasando revista a un siglo entero de marchas, contramarchas. Y tragedias

Roberto Arlt plasma con profundidad la alteración de las relaciones sociales con el dinero como eje y la alineación que lleva a la locura en sus novelas y obras de teatro.

El *Martín Fierro* de José Hernández es, por muchos motivos, uno de los textos en que estas matrices aparecen con toda su virulencia: la opresión de una casta poderosa sobre los más humildes como una constante que se repite y hasta el enfrentamiento entre pobres que nunca llegan a dar con el enemigo verdadero<sup>8</sup>, y hasta el racismo como lacra de la que ni el propio autor escapa.<sup>9</sup>

## TIERRA Y TIEMPO

La relación del hombre con el medio ambiente también es un eje identitario fundamental. Nuestros países no están ajenos a la problemática ecológica, que se plantea como esencial en la ¿pos? modernidad. No nos faltan ríos y espejos de agua contaminados por desechos tóxicos y efluentes cloacales, altos índices de polución en las ciudades, suelos en creciente deterioro, efectos del agujero de ozono que se registran en la piel de cada veraneante expuesto al sol, ruidos ensordecedores en el estruendo urbano...

Lejos de constituir una preocupación de actrices en decadencia por algunos animales al borde de la extinción, se trata una urgente necesidad que compete a la sociedad entera, y más aún en las despiadadas comarcas del Sur,

---

8. Martín Fierro en su deserción mata a un moreno a quien provoca y a un matrero como él. Nunca llega a luchar contra los verdaderos culpables de sus desgracias.

9. La pintura del indio es sin duda tendenciosa y se corresponde con lo que la clase ganadera necesitaba entonces, con la mentalidad de “la conquista del Desierto”. También hay una actitud despectiva hacia los inmigrantes como testimonia el episodio del “nápoles mercachifle”.

que en el opulento Norte. El mal llamado “subdesarrollo” intensifica aún más la corrupción del medio ambiente. Existen estudios del grado de desertización de zonas otrora boscosas del Sudamérica por la tala desmedida de especies arbóreas para leña o madera, de peligro de extinción que corren especies asediadas por cazadores furtivos, llevadas a cabo por los condenados de la tierra para subsistir rudimentariamente en sus atroces condiciones de vida. El cólera baja por los ríos de los montes latinoamericanos y no por el Sena o el Rhin.

Pero caben pocas dudas de que esto es un producto de la *modernización*, del divorcio entre el hombre y el medio ambiente que se opera en la sociedad occidental. Tal vez de la relación con la naturaleza como objeto del que se puede - y debe - disponer al arbitrio propio.

Sin embargo existe otra manera de encarar la relación con el medio, que ya existía en América antes del hombre occidental y es preciso rastrear en nuestros países, para afrontar el desafío ecológico con planteos adecuados a nuestra idiosincrasia y no meramente trasponiendo recetas de otras latitudes.

El hombre americano se concibe como parte de la naturaleza, como hijo de la tierra. De ahí los rituales: la naturaleza - y todo lo que hay en ella - es *sagrada*. Por lo tanto *la vida es sagrada*, sea animal, vegetal o humana.

Así, cada expresión de vida (flora, fauna, tierra, agua) tiene sus protectores y dueños, que irán variando según la geografía y, por lo tanto, la cultura de que se trate. Transgredir sus normas, no acatar sus prohibiciones, puede resultar fatal para el trasgresor. Numerosos relatos populares dan testimonio de estos actos y caracterizan a cada una de las divinidades.

La formación de los valores en relación con la ecología es una de las herramientas básicas de la afirmación de la identidad y del sentido de pertenencia: defender, cuidar el medio ambiente es defenderse y cuidarse uno mismo. Y esta defensa, este cuidado, debe cimentarse en el conocimiento de cómo otras culturas de nuestras patrias resolvieron el problema del equilibrio con la naturaleza.

Tan fundante es esta relación que Rodolfo Kusch sostiene que la diferencia entre Occidente y América se da precisamente en un tipo de pensamiento que él denomina seminal. La vegetalidad es la esencia de lo americano. Esencia a la que se llega por un “*iluminado destino de semilla*”<sup>10</sup>. La semilla es metáfora de lo que crece, de lo

---

10. Manuel J. Castilla (2000): *Padre Verano* en Obras Completas, Buenos Aires, Corregidor.

que encierra en sí mismo todas las posibilidades. Estamos dentro de lo que Kusch denomina *pensamiento seminal*: el pensar haciendo crecer.

El tiempo se espacializa, el espacio se temporaliza. Se produce una asimilación que remite al concepto de *Pacha*, clave en las culturas andinas. *Pacha* es el *aquí y ahora*: tiempo y espacio indiferenciado que viene de la cosmovisión indígena. Una temporalidad diferente de la abstracción del reloj, a la cronología occidental. Al tiempo del rendimiento. Rigen las nociones del ciclo vinculado a la evolución de la semilla y, por lo tanto, la circularidad y el eterno retorno. Posibilitado por la consubstanciación con la naturaleza. Pero el dolor y la injusticia proponen una eternidad: aunque la vida se les vaya, los que sufren día a día el ciclo repetido, sienten la existencia eternizada. Junto a la eternidad del goce, la eternidad de la injusticia; junto al transcurso eternizado en un instante de placer y fertilidad, el transcurso acelerado en el estatismo de una esterilidad repetida al infinito.

Asimiladas las nociones de espacio y tiempo, la eternidad reúne los polos de placer y dolor, de injusticia y plenitud. Y, aunque resulte paradójico, su propia fugacidad.

La superación de estos contrastes parece operarse a través del Carnaval y la música. El Carnaval, rito repetido año tras año, es la época en que el pueblo acostumbrado a sufrir manifiesta su alegría desbordante. En tal sentido es síntesis de contradicciones porque el hombre *“canta su júbilo doliente”*<sup>11</sup> A través del rito reiterado se busca prolongar el tiempo del goce, llegar a la eternidad de la repetición más allá de su signo negativo. La música y el canto suponen una nueva superación de antítesis: el canto que forzosamente ha de venir de las raíces, reúne todos los tiempos, en síntesis de pasado hecha presente. Es fugaz y debe captarse *“porque ya se nos pierde”*, aunque vuelva desde *“hace milenios”* desde *“el más oscuro fondo de los sapos”*<sup>12</sup>.

Lo que vale para el Carnaval andino se puede aplicar a las fiestas populares de toda América Latina donde lo dionisiaco encuentra su manifestación. Ese contacto con las fuerzas oscuras y vitales que se expresa en el Carnaval brasileño, en el Día de los Muertos, en el Nguillatún mapuche... *La Fiesta... es una revuelta, una súbita inmersión en lo informe, en la vida pura*<sup>13</sup>.

---

11. CASTILLA, MANUEL J. (2000): *El cielo lejos*.

12. ÍDEM: *La tierra de uno*.

13. PAZ, OCTAVIO (1971) *Los signos en rotación*, Barcelona, Círculo de Lectores.



## OTROS MUNDOS, OTRAS MAGIAS

El auto del siglo XXI en una ruta perfectamente asfaltada de la Puna argentino-chileno-boliviana pasa junto a una llama “enflorada” que denota que ya ha pasado por la *señalada*, la ceremonia ancestral de marca del ganado. ¿Cuántas temporalidades coexisten en el territorio latinoamericano? Basta caminar por una de nuestras urbes y nos cruzamos con gente que vive en tiempos distintos: la percepción varía según la cultura de la que se proviene. Cosmovisiones entrecruzándose.

Cada grupo con su propia religión, su particular cosmovisión. Conviene señalar que se trata de cuerpos complejos y organizados de creencias, con sus ritos y oficiantes, los intercesores entre la comunidad y los dioses (llamados genéricamente *chamanes*) capaces de ver otras realidades que escapan al hombre común y, por eso mismo, curar. La vida del aborígen observa un sentido religioso y ve el cosmos como un todo organizado del cual él forma parte. Así un desequilibrio en el mundo exterior tiene que ver con un desorden interior y viceversa.

Habría que particularizar en cada etnia -lo cual no constituye el objetivo de este trabajo. Pero lo importante es advertir que no se trata de supersticiones como calificarían fundamentalistas católicos y protestantes, que acostumbran a tachar de esa manera lo que no se acomoda al cristianismo.

Rodolfo Kusch observa que la diferencia básica radica en que las religiones aborígenes los dioses “están ahí”, al alcance de la mano, manifestándose continuamente en sus aspectos fastos y nefastos. No hay abstracción, ni temporalidad abstracta: el tiempo se ve desarrollándose en un espacio (cielo, planta o semilla), y el tiempo y espacio son la misma cosa (ya se dijo que *Pacha* quiere decir *aquí* y *ahora*). El Dios cristiano, sostiene Kusch, es una abstracción, ligada a la cultura urbana, que marca límites, que separa, que levanta murallas para negar lo que teme. Un Dios fasto es adorado; lo nefasto se niega, el Mal se anatematiza: el resultado es la angustia. Aceptando lo nefasto, el miedo como algo natural e inherente a la condición humana y divina, ritualizando la negación, el indígena elimina la angustia.

Semejante concepción religiosa lleva al hombre a sentirse parte de la tierra: lo que sufre la tierra le pasa a él. De ahí la conciencia ecológica y los dioses protectores de la fauna, las selvas y los ríos. Es que le va la vida en ello; si mata o pesca más de lo que necesita para comer, pasará hambre la próxima temporada. Pero atención que no es mero utilitarismo, sino cosmovisión: los elementos de la naturaleza tienen entidad y forman parte del orden sagrado (se puede comprobar en textos que van desde el *Pop Wuj* hasta los *Taiél* mapuches y el *Ayyu Rapyta* mbya-guaraní donde el propio dios es alimentado por el colibrí -*Maino-ñ*).

El español llega con sus instituciones religiosas pero también con la religiosidad de su pueblo llano. Y el contacto con ambas concepciones va a producir conflictos, asimilaciones, disfraces, sincretismos. No la pompa eclesiástica sino la festividad prenderán en la población; no la hueca abstracción de las jerarquías sino la presente conciencia de los santos obreros; no la ceremonia cerrada sino la peregrinación, pie sobre la tierra, cantando, en música; menos el Señor que la Virgen, la Madre. Ciro Lafón señala que se trata de la presencia de cultos indígenas encubiertos bajo el disfraz de un rito cristiano. No es difícil ver a la Pachamama andina, la Tierra, bajo el manto de la Virgen María -cosa que admiten los curas que ejercen su ministerio en esas regiones -<sup>14</sup>, a divinidades agrarias en las fiestas de San Isidro y San Santiago. Lafón habla incluso de una superposición calendárica que llevó a los pueblos andinos a correr el *Cápac Raymi* -fiesta final de la cosecha del maíz- de diciembre a Carnaval porque su carácter orgiástico chocaba frontalmente con el clima del Adviento que rige en los conquistadores.

Por otra parte, resulta interesante ver el papel del sacerdote católico como intermediario potente en estos ritos (que podríamos llamar *instituyentes*), aún cuando no sea consciente de ello. Quizá un ejemplo puede ilustrar: en Corrientes y Chaco existe el culto de San La Muerte, deidad representada por una estatuilla tallada generalmente por presos de la cárcel de la capital que muestra la figura de la Huesuda con la guadaña, de pie o sentada; para que la talla tenga poder es necesario que sea bendecida por siete curas distintos; entonces los adeptos la cubren con una figura de la Virgen María y la llevan a siete iglesias para que el sacerdote las bendiga en cada sitio.

El catolicismo popular camina junto a la supervivencia indígena configurando una riqueza simbólica de fuerza impresionante.

## CREACIÓN, IDENTIDAD y CONOCIMIENTO

Nos remontamos a los orígenes. Donde están las bases del conocimiento verdadero.

Ñamandú, el Padre Último Primero, se crea a sí mismo, en medio de la tiniebla primigenia iluminado por la luz de su propio corazón. Sentado sobre el *apyka*, pequeño asiento redondo de cedro (el árbol sagrado), sus dedos son ramas floridas y lo alimenta el colibrí con gotas de rocío que deposita en sus labios después de sacarlas del ador-

---

**14** Fuimos testigos hace dos décadas un Miércoles Santo en Tilcara –Provincia de Jujuy, Argentina - del recibimiento que, a la entrada del pueblo, hace el cura a la estatuilla de la Virgen de Punta Corral, traída desde el corazón del cerro por más de mil peregrinos – músicos en su mayoría-: “Madre de Dios, Madre Tierra”.

no de plumas y flores que adornaban su coronilla. Se reúnen en él los reinos animal y vegetal, además de los espacios del “cielo” correspondientes a los dioses Tupá Ru Eté, Karáí Ru Eté (su par antitético), Ñamandú Py'a Guachú, Jakairá Ru Eté dueños de las palabras-alma y a Pa'i Reté Kuarahy, el héroe cultural Dios-hombre engendrado en vientre de mujer<sup>15</sup>.

En el *Pop Wuj*<sup>16</sup> quiché, los dioses creadores son Corazón del Cielo y Corazón del Mundo (Espíritu de la Tierra, Espíritu del Cielo, en la versión de Adrián Chávez). Y cada vez que hablan y se aman generan algo en el mundo.

La definitiva creación del hombre se logra a partir del corazón en *Las ruinas circulares* de Borges<sup>17</sup>. El borramiento de los límites entre sueño y realidad operado circularmente se conjuga con el símbolo esencial de centro. El corazón es, a la vez, centro vital y “el verdadero asiento de la inteligencia, siendo el cerebro sólo un instrumento de realización; por ello el cerebro corresponde a la luna y el corazón al sol en el sistema analógico antiguo”<sup>18</sup>. El sol “es por sí mismo una fuente de luz, mientras que la luna no hace sino reflejar la luz que recibe de él. La luz lunar no es en realidad sino un reflejo de la luz solar... La intuición intelectual puede llamarse suprahumana, puesto que es una participación directa de la inteligencia universal, la cual reside en el corazón, es decir, en el centro mismo del ser, allí donde está el punto de contacto con lo divino, penetra a ese ser desde el interior y lo ilumina con su irradiación”.

Valiéndose de la mera razón, el hombre occidental encorseta sus posibilidades de conocimiento, construye una realidad limitada y engañosa, y ha de cometer errores garrafales. El principal: creer que sabe y atreverse a descifrar las palabras de los dioses y aún a desafiarlos (Edipo), o intentar una tarea similar (el mago de Borges en el texto citado): la anagnórisis será atroz. El hombre americano, en cambio, sabe que sus posibilidades de conocer están limitadas por la niebla que los dioses soplaron sobre sus ojos (*Pop Wuj*) y que el verdadero camino es aquel en el que va el corazón.

---

**15.** Cadogan, León (1959): *Ayvu Rapyta*, Sao Paulo, Universidad

**16.** Chávez, Adrián (traducción) 1987:*Pop Wuj*, Buenos Aires, Ediciones del Sol. Otros autores lo llaman *Popol Vuh*, nombre más difundido.

**17.** Las ruinas circulares en BORGES, JORGE LUIS (1948), *Ficciones*, Buenos Aires, EMECE.

**18.** Cirlot, Juan-Eduardo (1995): *Diccionario de símbolos*, Colombia, Editorial Labor, S.A. Cuarta edición, p.145.

## LA REALIDAD COMO CONSTRUCCIÓN

Mucho antes de que se lo cuestionaran filósofos, psicólogos, teóricos de la comunicación y pensadores posmodernos, los chamanes de América Latina decían que la realidad dependía de la percepción. Que toda realidad no es otra cosa que una descripción de la realidad<sup>19</sup>.

La visión de la realidad está en la base de las obsesiones de nuestros creadores. Los escritores incluidos dentro del Realismo Mágico (o lo *Real maravilloso*, teorizado por Alejo Carpentier<sup>20</sup>) luchaban con la dificultad de hacer verosímil una realidad que escapa a los cánones de la razón “realista” occidental. Algo de lo que venían dando cuenta Borges y Cortázar. A menudo, las ficciones y los fantasmas son más reales que las personas de carne y hueso, es posible estar en dos lugares diferentes a la vez y también es posible sentir en Buenos Aires lo que le pasa a alguien en Budapest, establecer puentes entre épocas y espacios en los que se repiten matrices (heroísmo y traición, sacrificios, triángulos amorosos). El tiempo se distorsiona y hasta llega a abolirse, cuando no se personifica y pone huevos en el pecho del hombre, vuelto nido.

En otro plano, a partir de su omnipresencia en la vida cotidiana quedó muy en evidencia el rol que cumplen los medios de comunicación en la construcción de la realidad, a punto tal que a veces parecen ser la única instancia de legitimación: lo que existe es lo que pasa por la televisión, la radio o aparece en los diarios. Quizás sin llegar a esos extremos puede afirmarse que son determinantes en cuanto al recorte que hacen de la información, a la fijación de la agenda; esto es más importante: más que *cómo* hay que pensar – que era la crítica más dura que se hacía en los años 70 – el mayor logro de los medios es establecer sobre *qué* hay que pensar.

Por otra parte, las industrias culturales cumplen un rol fundamental en la creación de héroes descartables para paliar la incomodidad que -como decíamos antes- producen los héroes verdaderos. Los deportes y el espectáculo son las grandes usinas proveedoras de figuras fugaces.

---

**19.** Citando a su líder, los peronistas en Argentina solían decir como un aserto incontestable: *La única verdad es la realidad*. El problema: saber cuál es la realidad.

**20.** Carpentier, Alejo (1948): *El reino de este mundo*, Calicanto.

## IDENTIDADES COLECTIVAS y CULTURA

Etimológicamente, *identidad* remite a lo que no cambia, a lo invariable. Por eso se habla de lo esencial – y da lugar a las teorías esencialistas –, lo que caracteriza a una persona. Pero los individuos aislados no existen. El hombre es un ser social por naturaleza y sus características son siempre relacionables. La identidad es un atributo relacional.

Entonces, al gestarse en la interacción con los otros y en el seno de un determinado contexto, **la identidad siempre es cultural.**

Las identidades colectivas –explica Gilberto Giménez Montiel<sup>21</sup>– son sistemas de acción: nunca son datos sino acontecimientos contingentes que necesitan ser explicitados y negociados. Consisten en el modelo cultural que se comparte y que define el sentido de la acción. No tienen límites definidos. Y se llega, incluso a la invención del pasado, de mitos y ritos comunes. **Identidad** es la apropiación distintiva de ciertos repertorios culturales que se encuentran en el seno de las sociedades. Su función: marcar diferencias. Todo proceso de interacción social requiere que se distingan los actores Y tiene al **reconocimiento** como operación fundamental. Reconocimiento que no se obtiene sin lucha.

“De allí la necesidad de concebir a la “identidad cultural” – sostiene Susana Velleggia (1995)<sup>22</sup> – como proceso contradictorio de apropiaciones, expropiaciones y resignificaciones; continuidades, oposiciones y rupturas de identidades diversas – máxime en las ciudades sede de intensos movimientos migratorios– antes que como producto monolítico e inmutable”.

La pertenencia a un grupo o a una comunidad – afirma Gilberto Jiménez Montiel<sup>23</sup> – implica compartir el complejo simbólico-cultural, el núcleo de representaciones sociales<sup>24</sup> que lo caracteriza y es uno de los más claros referentes que se suelen tomar en cuenta en la construcción simbólica que llamamos identidad.

---

**21** Giménez Montiel, Gilberto (2005): “identidad y memoria colectiva”, en: *Teoría y Práctica de la Cultura*, Vol. 1, México, CONACULTA, Col. Intersecciones N° 5.

**22** Velleggia, Susana, compiladora (1995: 3): *La Gestión Cultural de la Ciudad ante el Próximo Milenio*. Buenos Aires, Ediciones CICCUS.

**23** Op.cit

**24** Forma de conocimiento socialmente elaborado y compartido, y orientado a la práctica, que contribuye a la construcción de una realidad común a un conjunto social (Denise Jodelet en Giménez Montiel (2005)).

La identidad es el valor central en torno al cual cada individuo organiza su relación con el mundo y con los demás sujetos. El “sí mismo” es necesariamente “egocéntrico”: los procesos de diferenciación, comparación y distinción conducen a un valorización del sí mismo respecto de los demás, lo cual constituye un resorte fundamental de la vida social. Los actores sociales individuales o colectivos tienden a valorar positivamente su identidad que sirve como estímulo de autoestima, creatividad, orgullo de pertenencia, solidaridad grupal, voluntad de autonomía, capacidad de resistencia contra la penetración excesiva de elementos exteriores <sup>25</sup>.

Sin embargo, ante los embates de una ola mundial que difumina las fronteras, la avalancha de contenidos cada vez más voluminosos que deben manejarse “globalmente” para no ser un nuevo analfabeto, esta noción parece tambalear. Tal vez porque, como sostiene Lévi-Strauss, “la identidad es una especie de lugar virtual, el cual nos resulta indispensable para referirnos y explicarnos un cierto número de cosas, pero que no posee, en verdad, una existencia real”. Y a esta virtualidad quizás haya que agregar un replanteo de las nociones del espacio o, mejor dicho, del territorio. Replanteo que permite una formulación como la de Marc Augé sobre los *no lugares*: esos sitios comunes a todas las ciudades del globo con los que la gente no desarrolla lazos de pertenencia como *shop-pings*, supermercados, aeropuertos, terminales de ómnibus. Formulación que, por supuesto, tiene sus limitaciones: puede observarse que los bares de la estación de servicio, los *shoppings*, constituyen lugares de encuentro y aún permanencia, especialmente para los jóvenes.

La construcción de identidades culturales liga materialidades e imaginarios y es alterada e intervenida por este proceso creciente de mundialización.<sup>26</sup> Los efectos serán negativos si nos sometemos a dichas influencias que no son sólo tecnológicas sino también ideológicas. Una verdadera imposición que limita nuestra capacidad de

---

**25** Giménez Montiel: op.cit. Sin embargo esto no siempre se da así. Es muy común que colectivos postergados o marginales consideren su identidad cultural como algo negativo y traten de ocultarla: hablantes de lenguas aborígenes (guaraní, quechua, mapuche, en Argentina) en las grandes ciudades que no la enseñan a sus hijos para que no delaten su pertenencia a una clase subalterna, y hasta los mismos hijos se niegan a aprender eso que constituye un rasgo desvalorizador, que les patea en contra. Incluso los intentos de “blanquear” a los chicos poniéndoles nombres anglosajones para hacerlos “rubios y de ojos claros”.

**26** Renato Ortiz (1996) habla de la mundialización para la cultura y la considera en distintos niveles: 1) expresión del proceso de globalización, que se arraiga en un tipo determinado de organización social. La modernidad es la base material. 2) “concepción del mundo”, “universo simbólico” que necesariamente debe convivir con otras formas de comprensión (política o religiosa).3) *la mundialización de la cultura y, en consecuencia, la del espacio, debe ser definida como transversalidad.*

decisión cultural y lleva al desdibujamiento por absorción. Se trata de apropiarse de lo que sirve a nuestros fines<sup>27</sup>.

## **COTIDIANIDAD E INTERCULTURALIDAD**

¿Dónde queda entonces lo regional dentro de esta *territorialidad desarraigada* donde opera una suerte de *cultura internacional – popular*? Tanto lo nacional como lo mundial existen en la medida en que son vivencias. Y las vivencias, precisamente, las tienen los hombres de carne y hueso. *La modernidad-mundo solo se realiza cuando se “localiza”, y confiere sentido al comportamiento y la conducta de los individuos.* Y en este caso interactúa con lo que ellos ya traen consigo. *Para tornarse cultura – una concepción del mundo – debe materializarse como cotidianidad* (Renato Ortiz: 1996). **Lo local es el espacio de la identificación.**

La exploración de lo cotidiano es una de las claves, dado que es ahí donde se juegan las pautas identitarias, donde se reconoce lo que viene por la tradición y se mezcla con la *modernidad-mundo* localizándose. En la tensión entre universalismo y particularismo, a menudo la elección por lo universal borra lo local (uno de los riesgos de la globalización) pero la acentuación de lo particular puede crear compartimentos estancos que lleven a mecanismos de segregación aún peores.

Por eso es necesario considerar (nos) en el escenario cotidiano de la multiculturalidad<sup>28</sup> conformada a partir de *diferencias* culturales que existen en los conglomerados urbanos. Diferencias que no son sólo raciales si no que entrañan también cuestiones de clases sociales, relaciones económicas, de género, lingüísticas, políticas, culturales, religiosas, etc. Y también relaciones de poder y de justicia social.

Aquí conviene considerar la identidad, entonces, como un grupo coherente de diferencias que caracterizan a un grupo humano porque no hay “identidad” sin “diferencia”. Si bien -y remontándonos a la etimología- la identidad es la afirmación de uno mismo (“*ídem*”) alcanza su verdad cuando integra dentro de ella a la *diferencia: uno reci-*

---

**27** El Polo Social, los movimientos antiglobalización, se constituyen y organizan utilizando las herramientas tecnológicas previstas por la globalización

**28** En estas reflexiones sobre multiculturalidad e interculturalidad seguimos a Jorge Seibold (2006): “La interculturalidad como desafío. Una mirada filosófica” en SCANNONE Y GARCÍA DELGADO (compiladores) *Ética, Desarrollo y Región*, Buenos Aires, CICCUS.

be como suyo el bien del *otro*, de la “alteridad”. Esto es el resultado de procesos históricos que han logrado producir identidades enriquecidas por la diferencia.

La Identidad supone la capacidad para perdurar -aunque sea imaginariamente- en el tiempo y en el espacio. Y se juega en una dialéctica entre permanencia y cambio, entre continuidad y discontinuidad

Lo cotidiano es, por lo tanto, el escenario del mestizaje, espacio habitado por varias y diversas identidades culturales. Además un mismo individuo puede responder simultáneamente a identidades diversas.

Pero atención que en nombre del multiculturalismo se cometen desaguizados varios:

- un *multiculturalismo etnocentrista o monoculturalismo* propone políticas de asimilación del otro -a quien nunca reconocerá en sus propios derechos- a fin de que pueda adaptarse a los usos y costumbres de la clase media blanca y occidental
- un *multiculturalismo liberal* reconoce la existencia del otro y su derecho a ser otro pero es Igualitarismo ilustrado que basa su discurso en la igualdad por sobre la diferencia y no ve causas profundas de las desigualdades y canoniza la hegemonía del mundo blanco

La clave pasa por la *Interculturalidad* que supone el contacto y vinculación entre las culturas diferentes: el diálogo en la diferencia.

Advierte Jesús Martín-Barbero: “Estamos ante la aparición de nuevas formas de ciudadanía que señalan la creciente presencia de estrategias tanto *de exclusión* como *de apoderamiento* ejercidas en y desde el ámbito de la cultura. Estas *ciudadanías culturales* no solo inscriben las “políticas de identidad” dentro de la política de emancipación humana, sino que replantean a fondo el sentido mismo de la política poniendo en evidencia hasta qué punto las instituciones liberaldemocráticas se han quedado estrechas para acoger las múltiples figuras de la diversidad cultural que tensionan y desgarran a nuestras sociedades porque no caben en esa institucionalidad. Dicha desgarradura sólo puede ser suturada con una política de extensión de los derechos y valores a todos los sectores de la población que han vivido por fuera de la aplicación de esos derechos, sean mujeres o minorías étnicas, evangélicos o homosexuales. Frente a la ciudadanía de “los modernos” que se pensaba y se ejercía *por encima de las identidades* de género, de etnia, de raza o de edad, la democracia está necesitada hoy de unas



ciudadanías que se hagan cargo de las identidades y de las diferencias abandonando la ilusoria búsqueda de la reabsorción de la diversidad en un todo unificado, sea este la nación, el partido o la religión.”<sup>29</sup>

## EL HABLA: EJE Y VEHÍCULO

El habla -considerada como el *lenguajear* de H. Maturana- es un vehículo privilegiado para penetrar la idiosincrasia de un pueblo. Y es por lo tanto un eje identitario clave. En ella están presentes desde los anhelos hasta los temores. No en vano Freud marcaba la relación que había -que hay- entre los *lapsus linguae* y el inconsciente y Lévi-Strauss empleaba el modelo lingüístico para analizar las organizaciones sociales. Rodolfo Kusch reconstruye la cosmovisión andina partiendo de estructuras lingüísticas.

Si consultamos el *Pop Wuj* kiché, el *Ayyu Rapyta* guaraní paraguayo o su equivalente argentino *El canto resplandeciente*, comprobaremos el carácter sagrado que adquiere la palabra y su valor fundacional (algo similar al *Verbo* en el *Antiguo Testamento*): nombrar es sinónimo de dar vida y el pensamiento es creación (en el *Pop Wuj* cada vez que los dioses piensan crean algo -mundo, animal, hombre-. Los dioses mismos necesitan ser nombrados y pensados: de ahí la destrucción de los hombres de madera que no alababan a los *Formadores*, en el *Pop Wuj*. Así dice el *Ayyu Rapyta*:

*El verdadero Padre Ñamandú, el Primero (...) De la sabiduría contenida en su propia divinidad y en virtud de su sabiduría creadora creó nuestro Padre el fundamento del lenguaje humano e hizo que formara parte de su propia divinidad.*

Esta índole sagrada del lenguaje parece haberse perdido en Occidente desde que la misma vida ha perdido sacralidad. Los escritores reclaman esa potencialidad en ocasiones y no resulta en absoluto casual que esté presente en el *Martín Fierro*, el poema nacional de los argentinos escrito por José Hernández donde la palabra es a la vez arma, vehículo de identidad, deber, destino y trascendencia.

## ESCUELA Y TRABAJO EN CRISIS

El verdadero cambio de época en que estamos inmersos ha puesto en crisis a las dos instancias básicas de legitimación social y por eso mismo de conformación de la identidad en la modernidad: la escuela y el trabajo.

---

<sup>29</sup> Martín-Barbero, Jesús: La comunicación en la cultura: una agenda para la formación y la gestión en Belda-Martinell-Vila eds (2007) pp. 145-157

La escuela es la institución de socialización y de transmisión cultural por excelencia. También, una de las instituciones claves de control social. Aggiorarla, cambiar sus métodos, orientarla hacia el mundo del trabajo - cuando, paradójicamente, el trabajo parece estar desapareciendo del horizonte ocupacional- constituyen algunos de los ítems sobre los que la discusión se abre.

Cuando la fábrica “fordista” al estilo *Tiempos Modernos* se ha convertido casi en un recuerdo, la escuela -fábrica de conocimiento y de ciudadanos productores- parece haber perdido su sentido. Los grandes galpones vacíos, reciclados en depósitos, playas de estacionamiento o, en el mejor de los casos, centros de consumo se presentan como el correlato de una escuela de alumnos herrumbrados en los pupitres, aburriéndose, prestando su cuerpo a un trámite que es una mera cáscara cayéndose para obtener una máscara que le posibilite algún pasaje a futuros puertos improbables.

Ahora bien, esta denostada, criticada, escuela en cuyos recovecos el sentido se pierde ¿es diferente del resto de la sociedad, de las otras instituciones? ¿Ha dejado de ejercer su función de control o su abandono y decadencia forma parte de una estrategia de mayores dimensiones de control por el desánimo? Cuando muchas escuelas públicas comienzan a cumplir un rol de asistencia social<sup>30</sup> que no debiera ser de su incumbencia, las funciones propias se debilitan y diluyen.

*La época moderna (...) ha hecho del trabajo una suerte de religión sin ritos pero con sacrificios... El trabajo consuma la victoria del hombre sobre la naturaleza y los dioses; al mismo tiempo, lo desarraiga de su suelo nativo, seca su fuente de humanidad<sup>31</sup>*

El trabajo, que era el principal dador de sentido en este itinerario externo por el “patio de los objetos”, va desapareciendo como factor de identidad. Lo certifican las grandes masas de desocupados que ostentan su desazón en los barrios periféricos, los *cartoneros* que hurgan en la basura de las grandes ciudades arrastrando carros en los que cargan lo que encuentran que pueda reciclarse, los *buscas* que venden lo que sea en los medios de transporte, las banditas de limpiadores de parabrisas apostados amenazantes en los semáforos con sus baldes y esponjas, los mendigos que se multiplican geométricamente, los *changarines* que trabajan salteado, los contra-

---

**30** Algo que ya existía y se ha acentuado en la Argentina post-Cacerolazo.

**31** Paz, Octavio (1971).

tos basura, la hipereplotación de los asalariados que subsisten, las factorías diseminadas por los sitios más sórdidos del planeta en que mano de obra esclava produce con costos irrisorios los objetos que las grandes marcas venden a precio de oro en las urbes... Los reclamos de creación de fuentes de trabajo que se hacen a todos los gobiernos no sólo apuntan a lo económico sino también al sentido de la existencia que se va quedando sin uno de los referentes esenciales de la modernidad.

Es muy difícil que una persona logre un desarrollo laboral en una sola ocupación y, de hecho, son muy pocos los que se plantean un horizonte semejante. Quizás hoy, en este terreno, el individuo se concibe como el CPU de una computadora que va cambiando y/o incorporando distintos *softwares* para adecuar sus competencias a los distintos empleos por los que irá derivando a lo largo de su vida. El significado de la vida se separa entonces de lo que el individuo o la comunidad *hace* para ligarse a lo que se es: hombre o mujer, negro o blanco, cristiano o musulmán, indígena o mestizo.

## EL FACTOR CONSUMO

La estrecha vinculación entre economía y cultura se ve claramente en la cada vez más importante función del consumo como factor de identidad. Las marcas se convierten en determinantes del consumo por sobre las virtudes del objeto “marcado”, incluso hay marcas que preexisten a los objetos que designan (ver las referencias a “Tommy Hilfiger” en Naomi Klein: 1999)<sup>32</sup> : usar una determinada marca implica un grado de pertenencia, como un pasaje que franquea puertas. Ya Pierre Bourdieu en *La distinción (1988)* afirmaba que las luchas por la obtención de los productos económicos o culturales son luchas simbólicas por:

- a apropiación de signos distintivos que son los bienes o prácticas enclasadadas y enclasantes;
- la conservación o subversión de los principios de enclasmamiento de esas propiedades distintivas.

A lo que cabe agregar, con Néstor García Canclini, que la sociabilidad y la identidad se construyen predominantemente en los procesos de consumo. Se conforman en un movimiento producido por dos procesos opuestos:

1. Homogenización (básicamente a escala internacional) consecuencia de los procesos contemporáneos de globalización.
2. Heterogeneidad, segmentación y fractura (básicamente a nivel interno y nacional), vinculada con los fenómenos de la posmodernidad.

---

**32** Klein, Naomi (1999).

Sostiene este autor que las “viejas unidades (como la nación, la etnia o la clase) se reformulan como “pactos móviles de lectura” es decir, acuerdos entre productores, instituciones, mercados y receptores que se realizan a través de redes internacionales. La nación puede definirse, más que a través de límites territoriales o de su historia política, como una “*comunidad de consumidores*”<sup>33</sup>.

## EL FÚTBOL Y LA PATRIA

Habría que hacer un aparte para el fútbol, que mucho más que un fenómeno deportivo constituye un vector notable de identidad en nuestros países. Perdidas otras prácticas identitarias el fútbol provee un lugar de pertenencia: es muy común en los países futboleros que adultos que no se ven desde la infancia o adolescencia se saluden señalando la condición de *hincha* (que es más que simpatizante en el Río de la Plata) de un determinado equipo del interlocutor como una señal de reconocimiento, como una marca de identidad que se mantiene a través del tiempo y supone un mérito indudable. Se acepta que alguien abandone a su pareja por otra, que cambie de partido político, pero... ¡cambiar de equipo de fútbol es una canallada imperdonable!

Por otra parte, es moneda corriente hablar de “estilos de juego continentales” con características generales de diferencia (el fútbol europeo, el sudamericano y ahora hasta el africano) y “nacionales” con rasgos más específicos (el fútbol argentino, el brasileño, el alemán, el italiano). Y esos estilos obedecen en algunos casos a circunstancias sociales y culturales claras en los momentos de consolidación del deporte: el desarrollo de la habilidad y la picardía en el fútbol sudamericano obedece a una estrategia -quizás inconsciente- para compensar la mayor contextura física con que los bien alimentados ingleses aventajaban a los jugadores criollos que -por lo común- provenían de clases bajas no siempre bien nutridas, y desequilibrar a favor.

Algunos investigadores afirman que la idea de patria se ha desplazado al fútbol<sup>34</sup>: se vive como un triunfo del país el logro de un seleccionado nacional y una frustración colectiva su defeción. En Argentina, se valoró quizás más el triunfo ante Inglaterra en el Mundial de México (1986)<sup>35</sup> que el logro del campeonato, cuando todavía estaba fresca la Guerra de Malvinas - ocurrida durante ¡el Mundial de 1982! -. Por supuesto que no es nuestra inten-

---

**33** García Canclini, Néstor (1995)

**34** Alabarces, Pablo (2003)

**35** En equívocas declaraciones al diario inglés *The sun* (enero 2008) Diego Maradona ensayó una especie de disculpa por el gol que consiguió con la mano en ese partido, que había atribuido entonces a *la mano de Dios*, y hubo un aluvión de críticas indignadas de los argentinos futboleros, que no aceptaron semejante genuflexión del ídolo. Tuvo que salir a desmentir lo publicado y cargar las culpas sobre el traductor – *semper traditore* como se sabe.

ción equiparar muertos en batallas con las vicisitudes de un encuentro de fútbol. Sucede que son los pocos momentos que en las comarcas del Sur podemos sentirnos en un pie de igualdad y hasta un poco por encima de los ganadores del planeta. Y el grado de identificación y solidaridad que se produce es gratificante.

Por cierto que todo esto convierte al fútbol en un terreno tentador para operaciones de todo tipo. Desde la más grosera exaltación del peor nacionalismo hasta el racismo liso y llano<sup>36</sup>. La Dictadura militar en la Argentina intentó valerse del Mundial 1978 para tapar sus crímenes y dar una imagen de país “derecho y humano”<sup>37</sup>. La presidencia de los clubes más importantes es trampolín para negocios y carreras políticas<sup>38</sup>. Por eso, florecen las tristemente célebres “barras bravas” que -lejos ya del amor por la camiseta- sirven al mejor postor para “apretar” y extorsionar rivales no solo deportivos sino también políticos al interior del club y hacia fuera. Incluso el narcotráfico: es frecuente percibir el inconfundible olor de la marihuana campeando en el sector de las barras de las tribunas y la peripecia de Maradona es una muestra elocuente de la presencia de las drogas en el ambiente.

Y funciona la maquinaria de fabricación de héroes, en la que intervienen como señalamos antes los medios de manera decisiva. José María Muñoz, uno de los relatores más populares, puso su oficio a disposición de la Dictadura de Videla y -entre otros inestimables servicios - bautizó como “El Gran Capitán” a Daniel Pasarella, recio defensor y capitán de un equipo sin ídolos cuya figura máxima fue Mario Kempes, a quien apodaran “Matador” (¡todo un símbolo para una etapa en que matar estaba a la orden del día!). “El Gran Capitán” es la frase que a modo de epíteto designa a San Martín en la Argentina: la asociación buscada era evidente, el discurrir de la selección por el campeonato se equiparaba a la gesta de la liberación de tres países. Con lo cual se mataban varios pájaros de un tiro -valga incluso la literalidad de la expresión: reducir hasta la insustancialidad la lucha por la libertad y la independencia y desviar la atención de quienes cercenaron las libertades y entregaron el país a la voracidad neoliberal.

Es que lo mejor y lo peor de un país se refleja en el fútbol. Es parte del horizonte simbólico de nuestras socieda-

---

**36** A los hinchas de Boca, el club más popular de la Argentina, se los insulta cantándoles que “son todos bolivianos”. Lo peor es que se defienden... ¡diciendo que no lo son!

**37** Había prohibición expresa en los medios de criticar a la Selección de Menotti.

**38** Mauricio Macri, empresario de uno de los grupos económicos más fuertes de la Argentina, fue elegido en 2007 Jefe de Gobierno de Buenos Aires basado en la popularidad que le da ser el presidente de Boca.

des. Une y separa. Como en todo fundamentalismo, el fanatismo enceguece. Pero el amor por el juego posibilita sociabilidad, diálogos, comunicación... identificación.

## **DESARROLLO: ENCUENTRO, NO ASIMILACIÓN**

Sin duda, estamos muy lejos de aquella sacralización de la vida en comunidad. Se han roto muchos puentes y se busca satisfacer las viejas necesidades con simulacros descartables. Asistimos a un verdadero cambio de época en donde no sirven las referencias y los mapas anteriores han dejado de ser útiles. Sin embargo subsisten preguntas para las que hay que hallar -siguiendo el apotegma picassiano de no buscar sino encontrar- nuevas respuestas (o viejas: tal vez haya interrogantes cuya solución supieron culturas ancestrales desde antes de que Occidente siquiera se los formulara). Ante los proyectos homogenizadores -los estados nacionales con sus planes educativos y sus campañas militares para acabar con los diferentes; la peor cara de la globalización con MacDonald y afines- aparece la creatividad de las comunidades locales y los individuos que buscan otros canales identitarios. También las posibilidades que la otra cara de la globalización supone en cuanto a cotejo y cortejo de diferentes.

En un mundo donde las certezas escapan de las manos o han caído, surgen nuevas estrategias para encontrar sentidos en torno de los cuales integrar comunidad. Integración sin la cual no es posible edificar un modelo propio de desarrollo. O, mejor dicho, un modelo de desarrollo desde lo propio. Que es el lugar desde donde valen las decisiones que como bien señala Guillermo Bonfil Batalla<sup>39</sup> “no se toman en el vacío, sin contexto o en un contexto neutro. Sino en el seno de un sistema cultural que incluye valores, conocimientos, experiencias, habilidades y capacidades preexistentes.” Porque la inventiva, la innovación, la creatividad se realizan a partir de la propia identidad cultural.

Lo único cierto es el contacto humano. Que será más rico, más intenso y más profundo cuanto mejor se conozcan los protagonistas a sí mismos y entre sí. Las identidades que denotan y connotan las diferencias entre individuos y entre culturas han de ser el punto de partida para la apertura y el encuentro. Encuentro no es sinónimo de asimilación: si la diferenciación sólo sirve para la segregación y el aislamiento, las identidades se convierten en pasaporte para la muerte.

---

**39** Bonfil Batalla, Guillermo (1982)

## UN HÉROE INDESTRUCTIBLE

Los héroes constituyen un importante factor de cohesión comunitaria. Periódicas encuestas en la Argentina marcan la sorprendente vigencia de José de San Martín como héroe máximo de los argentinos, cuyas virtudes se añoran - por difíciles de hallar - entre los dirigentes.

En el siglo y medio largo que pasó desde aquel 17 de agosto de 1850 en que José de San Martín murió, el prócer ha sido objeto de diferentes manifestaciones de admiración y culto. Biografías hagiográficas como *El Santo de la Espada* de Ricardo Rojas y la versión cinematográfica de Torre Nilsson (con Alfredo Alcón como figura estereotipada), una visión más cotidiana como *El General y la fiebre* de Coscia, novelas casi épicas como *El libertador cabalga* de Pérez Pardella, otra de García Hamilton, himnos y poesías, la *Marcha de San Lorenzo* que atraviesa las edades, y la infinidad de ensayos y estudios historiográficos que han buscado explicar y hasta capturar una imagen que siempre se escapa, que se resiste a la inmovilidad.

En *El Exilio de Gardel*, el director Pino Solanas muestra otra posibilidad: se ve a San Martín anciano en Boulogne Sur Mer tomando mate con Carlos Gardel. Por un lado, la imagen se plantea quizás como una refutación al verso borgeano:

*Nadie es la Patria pero todos lo somos.*

Porque en verdad si alguien representa a la Patria en la Argentina ése es San Martín, que encarna como nadie al arquetipo del héroe (en paralelo con otro gran mito argentino: Carlos Gardel)

Y no nos referimos sólo al héroe militar, cuya gloria es relativa. Desde la cultura nos interesa otro tipo de heroísmo. Un heroísmo que se relaciona con la aceptación del “destino” y, por lo tanto, de la “misión” que se ha venido a cumplir sobre la Tierra, con la suma de valores apetecibles para modelo de una comunidad. Como eje en torno del cual se articula una forma integral de vida -no es otra cosa la cultura, San Martín reúne y resume estas condiciones.

Si uno de los grandes aportes de Manuel Belgrano a la idea de Patria en la Argentina ha sido la creación del símbolo básico con el que nos identificamos, un acto poético por antonomasia, San Martín aparece como el gran constructor de la utopía de país o - al menos - como el que afirma sus cimientos. Lo cual también constituye un acto poético. Por eso es lícito asociar el *Destino del Canto* de don Atahualpa Yupanqui con el destino del Libertador.

*La tierra señala a sus elegidos. El alma de la tierra, como una sombra, sigue a los seres indicados para traducirla en la esperanza, en la pena, en la soledad...*

San Martín encarnó una dimensión fundamental de la esperanza: la esperanza de ser, de la identidad como comunidad.

*Si tú eres el elegido, si has sentido el reclamo de la tierra, si comprendes su sombra, te espera una enorme responsabilidad...*

¿Caben dudas acerca de si San Martín es un elegido de la tierra americana? Y vaya si ha asumido la enorme responsabilidad de su destino.

*Puede perseguirte la adversidad, aquejarte el mal físico,*

Atravesó la Cordillera de los Andes en camilla.

Y fue sometido a maltrato por sus enemigos internos, que llegaron a poner precio a su cabeza por su voluntad de no inmiscuirse en guerras civiles.

*Empobrecerte el medio, desconocerte el mundo...*

Vivió su exilio en la pobreza.

*Pero es inútil: Nada apagará la lumbre de tu antorcha porque no es tuya: es de la tierra que te ha señalado.*

*Y te ha señalado para tu sacrificio, no para tu vanidad.*

Sentido del sacrificio que el Libertador ejemplificó como pocos. Sacrificio por la libertad. “*Seamos libres y lo demás no importa nada*”. El valor supremo para un hombre fundador de tiempos. Como señala Jaime Dávalos, otro de nuestros grandes poetas populares, *cuando el aire americano vibre en el yunque de un solo corazón*”,... “*en una sola greda se fundirán los pueblos y las razas*”.<sup>40</sup>

Noción que expresa poéticamente el ideario que impulsó a don José de San Martín, quien más allá de su estrategia guerrera habrá de estar siempre presente como el fundador de nuestra utopía máxima: ser una nación inmersa en el sueño latinoamericano que – hoy más que nunca – se vuelve necesaria en un mundo interdepen-

---

**40** Dávalos, Jaime: *Suramérica y Canto al sueño americano*.



diente. Mundo en el que habremos de insertarnos con posibilidad de decisión sólo en el marco de esta unidad ansiada por nuestro prócer.

*Unidos o dominados* fue la consigna que Juan Domingo Perón lanzó intentando entroncarse en la tradición sanmartiniana. Y el siglo XXI nos encuentra – parafraseando a Borges – unidos por el espanto de la dominación económica que nos reduce a un papel subalterno en el concierto de las naciones.

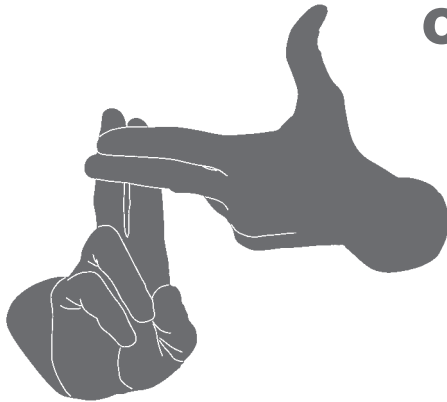
*Seamos libres y lo demás no importa nada.* Y ser libres implica tener capacidad de elección del propio destino: eso es obedecer los mandatos de la historia, mandatos que no hay que confundir con las órdenes de quienes se arrojan la propiedad del planeta. Planeta al que, por el contrario, todos pertenecemos como sostienen *nuestros paisanos los indios*, a quienes hay que escuchar más a menudo, y tener en cuenta, como en su Proclama de 1817 los consideraba San Martín. Derrotero éste – con los aborígenes – que nadie se atrevió a seguir ya que a *los indios* había que civilizarlos, educarlos o exterminarlos. Y no porque en el siglo XIX no hubiera a mano otras concepciones<sup>41</sup> sino que se impusieron las visiones derivadas del positivismo etnocéntrico y los intereses de las clases terratenientes de anexas más territorio.

San Martín, a quien hoy se atribuyen orígenes oscuros como a todos los héroes arquetípicos, ha sido objeto de adoración y estatuas, de reverencia y bronce. Quizás porque se le tema a su costado más peligroso: el humano y el político. Pero ni así logran detenerlo. A siglo y medio largo de su muerte, su lucha no ha concluido. La utopía que generara sigue viva a pesar de los agoreros que decretaron la muerte de todas (las que se generaron en el Norte, quizás) o el triunfo de una sola. San Martín obliga a pensar desde nosotros, y este es el legado culturalmente más fuerte. Sólo pensando y creando desde nosotros, desde lo propio, *seremos libres y lo demás... lo demás no importa nada.*

---

**41** Lucio Mansilla en *Una excursión a los indios ranqueles* plantea un diálogo en pie de igualdad pero fue desoído y se optó por el genocidio que se llamó *La Conquista del Desierto*, como si los espacios que habitaban los indios hubieran estado vacíos o si ellos no fueran hombres. Esta noción permitía matarlos sin remordimiento y no es otra cosa que la repetición – aquí sin polémica – del planteo colonial sobre si los indios tenían o no alma (zanjado por una bula papal que les reconoció el alma cuando ya las masacres habían avanzado lo suficiente). Algo similar ocurrió en Estados Unidos, donde aún se sigue hablando de la Conquista del Oeste como una epopeya y se glorifica a los asesinos.

### **3. Gestión política y cultural: Otra clave**





Como primer paso, considero imposible desligar la gestión de la política, se trata de campos muy imbricados a pesar de la creciente despolitización a que se nos quiere conducir desde instancias de poder fuertemente politizadas. Como los *mass media*.<sup>42</sup>

No hay gestión *per se*. No existe gestión que no responda a una política explícita o implícitamente. Y cuando hablo de política no me refiero sólo a lo que se hace desde las diferentes instancias de gobierno.

El desprestigio de la clase política da pie a equívocos significativos. Por cierto que dicho desprestigio es alimentado por sus propios integrantes con fervor digno de mejor causa pero se amplifica a dimensiones descomunales por una maquinaria implacable, a través de todos los canales posibles, en una operación metonímica que traslada las fallas de algunos a la totalidad, de los ejecutores a la cosa ejecutada. Como si la existencia de malos pintores y de malos escritores justificara la negación de la pintura y de la literatura. Todo lo cual contribuye a la construcción de un sentido común según el cual lo que hace falta es la gestión de la cosa pública y no política, esa antigualla maloliente. Sentido común apuntalado por la incesante prédica de un neoliberalismo salvaje que logró ya el retiro del Estado de Bienestar, la erección del Estado Bobo - que no puede controlarse a sí mismo y favorece los negocios de los vencedores - y va por el absoluto monopolio de los sentidos, tras la abolición de todo control.

“Ha desaparecido la posibilidad real de autonomía de la política, entendida como dimensión reuniente, congregadora, frente (y contra) leyes económicas, tendencias dominantes y poderes instalados: fin de una autonomía violentadora de lo político capaz de modificar de cuajo esa historia socioeconómica.”<sup>43</sup>

Es necesario interrogarse cada vez sobre las nociones en torno de las cuales, dentro de las cuales y hacia los cuales nos movemos: cultura, gestión, identidad, política, desarrollo. En principio sólo un concepto humanista

---

**42.** ... (El) poder audiovisual ocupa los sitios abandonados por la profunda crisis, límites e indiscriminaciones de la propia dimensión política en el sistema histórico capitalista contemporáneo. Crisis, límites, vaciamientos y descreimientos programáticos de la política que descalcificaron las operatorias clásicas burguesa y proletaria del hacer político explícito. Sustituyen a estas carencias y este déficit un permanente *precipitado cultural* mediático que trabaja sobre todo en la esfera de la representación estetizada: política actoral, de show, de predicamento escenográfico, de la pura simulación de la política, del mensaje subliminal llevado a primer plano, de una reminiscencia a valores espirituales y existenciales que se desprenderían del mezquino “interés político”. Casullo, Nicolás (2007) p.133

**43.** Casullo, Nicolás (2007): p. 92.

del desarrollo posibilita la vinculación con la gestión cultural, siempre y cuando se maneje un criterio antropológico para definir ambos términos. En América Latina hemos de pensar las políticas culturales y su gestión en función de la inclusión social porque no tenemos opciones, aunque lo parezca: una gestión que opere con un sentido restringido (artes, literatura, patrimonio, espectáculos) contribuye a ampliar las brechas, profundiza la distinción en el sentido bourdieuano de la palabra en lugar de saldarlas. Por más que un buen desarrollo de dichas actividades, mejore la circulación económica e incorpore más gente al circuito producción-difusión-consumo. Pero ser ciudadano no es lo mismo que ser consumidor: y la cultura resulta fundamental a la hora de construir ciudadanía, siempre y cuando se amplíe el paradigma desde del cual se actúa, sin que esto implique - como se excusan algunos analistas de las políticas culturales para mantenerse en los viejos cauces - delirios de grandeza ni reclamar para el sector cultura el manejo de todos los asuntos de la sociedad.

En sociedades como las nuestras, de profundas desigualdades, no podemos darnos el lujo de planificar políticas que sólo apunten a ampliar las posibilidades de consumo de bienes culturales a la mayor cantidad posible de habitantes, aunque este sea un objetivo necesario también. Pero con la democratización de lo que hay no alcanza, con producir más de lo mismo tampoco.

**Por eso, no damos nada por sentado.**

## **ETIMOLOGÍA Y NEOLOGISMO<sup>44</sup>**

Enrique Dussel nos recuerda que “cultura viene del verbo latino *colo* que, entre otros significados, connota *habitar* (habitar dentro del ámbito labrado o trabajado por el hombre; para los antiguos era el ámbito sacralizado o cosmi-ficado: es decir, arrebatado al caos o lo demoníaco). Cultura es el medio físico o animal trans - formado (cambiado de forma o sentido) por el hombre en un mundo donde habita. **Ese mundo, esa cultura, es el pago...**

El pago es justamente **el mundo doméstico**, el más próximo, el que nos constituye más radical y cercanamente”.

Dussel hace hincapié en **la identificación mundo y cultura**. También en la idea del hombre como ser mundano: “Mundo es el ámbito que el hombre abre y al cual se abre; es el horizonte de comprensión dentro del cual todo

---

**44.** Este párrafo es reelaboración de Olmos, H.A.- Santillán Güemes, R (2004) “El mundo en gestión” en *El gestor cultural*, Buenos Aires Ed. CICCUS.

cobra sentido. El mundo es, ante todo, el mundo de la vida cotidiana en cuanto que es el suelo o fundamento del existir humano”.

Por lo tanto al mundo se lo gesta, se le da origen. Y nos gesta: nos confiere sentido. A partir de ahí es necesario gestionar (lo) para vivir, en comunidad, con un sentido.

Empecemos entonces por el significado: **Gestar** es *dar origen, generar, producir hechos*. Su raíz latina, *gerere*, significa conducir, llevar a cabo (gestiones), mostrar (actitudes)<sup>45</sup>.

De esta forma la gestión podría verse como el proceso por el cual se da origen a algo lo que, de por sí, **implica movimiento, crecimiento, transformación creadora, relaciones de todo tipo**.

Corominas homologa *gestionar* con *gerenciar* (acepción que, con el tiempo, ancló casi con exclusividad en su referencia económica). Entonces la gestión será la puesta en acto o el gerenciamiento de un proyecto. O, dicho de otra manera, la **ejecución de:**

- un proyecto
- un programa
- un plan
- una política. (por ejemplo: “La gestión del Presidente X”).

Y, conviene subrayar, **siempre está ligada a acción**.

Del mismo origen latino derivan: **gesta**, la historia de lo realizado por alguien, un héroe, un pueblo y también **gesto**, como actitud o movimiento expresivo del cuerpo<sup>46</sup>.

**La gestión, entonces, podría considerarse como ese conjunto de gestos a través de los cuales llegamos a dar sentido histórico a una forma de estar siendo en el mundo.**

---

45. COROMINAS, JOAN (2000: 297): *Breve diccionario etimológico de la lengua castellana*, Madrid, Gredos.

46. COROMINAS, J: op. Cit.

En otra parte<sup>47</sup> decíamos que es imposible “**no cultural**” dado que todo lo que el ser humano hace está impregnado de la cultura en que vive. Desde el gesto más pequeño hasta el objeto más simple están culturalmente “entram(p)ados”, al igual que las más diversas formas de nacer, estar siendo en el mundo y morir. En el mismo sentido podemos decir que, **en un punto, cultural y gestionar se asimilan**: el ser humano gestiona el alimento, la vivienda, la fiesta, el juego, las ceremonias, todo el aprendizaje... es decir: se siguen ciertos pasos en principio ordenados por la memoria colectiva aunque luego se los transgreda para lograr la satisfacción de las necesidades vitales, materiales y espirituales (ético - simbólicas). Es en este sentido que afirmamos que: **es imposible no gestionar (se) (nos)** por el simple hecho de que **es, de por sí, inherente a la dinámica de toda cultura en tanto forma de vida**.

Queda claro, entonces, que antes de que en Occidente se comenzara a hablar de gestión en distintos niveles (económica, empresarial, social, etc.) dicha acción, incluso vista desde el sentido que hoy se le otorga, estuvo y está presente en mayor o menor medida en todos los actos cotidianos y extracotidianos de la especie humana. Pero conviene subrayar que, ya sea con lo festivo o con lo laboral, el detonante y el sentido del proceso de gestión que se pone en marcha está en el sustrato simbólico del grupo en cuestión o de los grupos que interactúan en el seno de las sociedades complejas. **Sin horizonte simbólico no hay gestión que valga** sea cual fuere el carácter del horizonte en cuestión, el que a su vez siempre se expresará a través de determinadas políticas. Políticas que habrán de determinar el más específico mundo de la gestión cultural.

## **GESTIÓN, POLÍTICA Y PODER EN CULTURA**

Como sostiene Alfons Martinell: “...la gestión es una forma de entender la acción dentro de la complejidad, un lenguaje complejo que nos aleja de la estricta casualidad de los hechos o la rutina del mantenimiento y nos acerca mucho más al concepto de *política* (entendida como opción). La gestión reclama la capacidad de definir objetivos y diseñar el proyecto como eje y metodología de la acción. La gestión exige cierto gusto por la autonomía para decidir el curso de la acción, y libertad para resolver los problemas que emergen en la ejecución. La gestión se aproxima a una cierta creatividad en la búsqueda de alternativas e innovación, con una gran sensibilidad de atención al exterior y a los procesos de su contexto.

---

47. OLMOS, HÉCTOR A. y SANTILLÁN GÚEMES, RICARDO (2000). *Educación en Cultura. Ensayos para una acción integrada*. Buenos Aires, CICCUS. (Primera reimpresión 2003).

Y específicamente en el sector cultural, *gestionar* significa una sensibilidad de comprensión, análisis y respeto de los procesos sociales en los que la cultura mantiene sinergias importantes. La diferencia entre la gestión genérica de cualquier sector productivo se encuentra en la necesaria capacidad de entender los procesos creativos y establecer relaciones de cooperación con el mundo artístico y sus diversidades expresivas. La gestión de la cultura implica valorar los intangibles y asumir la gestión de lo opinable y subjetivo circulando entre la necesaria evaluación de sus resultados y la visibilidad de sus aspectos cualitativos. La gestión de la cultura debe encontrar unos referentes propios de su acción, adaptarse a sus particularidades y hallar un modo de evidenciar, de forma muy distinta, los criterios de eficacia, eficiencia y evaluación “<sup>48</sup>

Las exigencias de profesionalización del sector Cultura para volver más eficiente las gestiones corren paralelas a las pugnas por el *empoderamiento* del sector para convertir la política cultural en política de estado. Y ¿qué es el poder en el campo de la cultura?

Entiendo por **Poder**, en esta área, **el fortalecimiento**

**a) de la capacidad de decisión cultural**- en el sentido que le da Bonfill Batalla - :”la capacidad de decisión que define el control cultural es también una capacidad social, lo cual implica que, aunque las decisiones las tomen los individuos, el conjunto social dispone, a su vez de formas de control sobre ellas. .. es, desde otro ángulo, un fenómeno *cultural*, en tanto las decisiones (el ejercicio del control) no se toman en el vacío, sin contexto ni en un contexto neutro sino en el seno de un sistema cultural que incluye valores, conocimientos, experiencias, habilidades y capacidades pre-existentes.(...) Aunque existen diversos grados y niveles posibles en la capacidad de decisión, el control cultural no solo implica la capacidad social de usar un determinado elemento cultural, sino - lo que es más importante aún - la capacidad de producirlo y reproducirlo.” La cuestión clave es “quién (grupo social) decide y sobre qué (elementos culturales) decide.”<sup>49</sup>

---

**48.** Martinell, Alfons (2007) “La gestión cultural: singularidad profesional y perspectivas de futuro, en Belda, E- Martinell, A-Vilá, T (eds) *Seminario Internacional: La Formación en Gestión y Políticas Culturales para la Diversidad Cultural y el Desarrollo*, Girona, Documenta Universitaria, Universitat de Girona

**49.** Bonfil Batalla, Guillermo (1982): “Lo propio y lo ajeno. Una aproximación al problema del control cultural.” En Adolfo Colombres (compilador) *La cultura popular*, México, La Red de Jonás Premía Editora pp. 79-86. “Por elementos culturales se entienden todos los recursos de una cultura que resulta necesario poner en juego para formular y realizar un proyecto social.



**b) en el juego cotidiano de la política en que cada sector busca aumentar su espacio de influencia. (Omos, 2004)**

Es que también en este campo vale el doble sentido de “*política*” como los procedimientos de lucha por el poder con algunos aspectos negativos de la confrontación ideológica; y, por otro lado, la acción del gobierno y sus programas de intervención.

Manuel Antonio Garretón la define como “aquella esfera de la sociedad que se ocupa de las relaciones de poder en cuanto inciden en la conducción general de la sociedad.” Y distingue tres dimensiones:

- 1) la dimensión ideológica, que contiene la propuesta, debate y opción por visiones y proyectos de lo que se quiere para el país;
- 2) la dimensión instrumental, que implica la representación de intereses y respuesta a las reivindicaciones y demandas de la gente y de los ciudadanos;
- 3) como actividad especializada, que incluye la lucha por puestos de representación y en las sociedades modernas llevó a la profesionalización y la constitución de lo que se denomina “la clase política”<sup>50</sup>

Es que “la política en democracia es intervenir y actuar la conflictividad, no negarla. El conflicto hace inteligible la política en democracia... Gobernar sería partir de la conciencia de conflictos, de poderes en disputa, de intereses opuestos, de negociaciones, de acuerdos desde una programática político social y cultural a cumplir”. Es importante que en nuestros países “la política haya vuelto para ser discutida no como sierva de las circunstancias globales, no como abstracta regla institucional, sino como un acontecimiento de un santo y seña (propio) lentamente recobrado, en un planeta tumefacto que produce políticas y miserias por todas partes contra los mundos terceros.”<sup>51</sup>

---

**50.** Garretón señala que la lucha por la posición o el poder como fin en sí mismo, conjugados con el abandono de la “dimensión proyecto” de la política y la incapacidad para responder a las demandas de la sociedad, dan lugar a las nuevas formas de corrupción.

**51.** Casullo Nicolás, Página 12 ,Buenos Aires 10/12/2007)

Entonces, *pensar la política es pensar culturalmente en una pospolítica*. (...) No ya para pensar desde la política “el campo de la cultura”, sino lo contrario: pensar la producción cultural como planeta donde la política lidia por su vida entre su final y su recomienzo, entre su muerte o su retorno, tal vez provista de nuevos mundos simbólicos, representaciones, fabulados y mitos.<sup>52</sup>

## EL MARCO DE LAS POLÍTICAS CULTURALES

**Políticas Culturales** son “el conjunto de intervenciones, acciones y estrategias que distintas instituciones gubernamentales, no gubernamentales, privadas, comunitarias, etc. ponen en marcha con el propósito de satisfacer las necesidades y aspiraciones culturales, simbólicas y expresivas, de la sociedad”<sup>53</sup> en sus distintos niveles y modalidades.

Es indudable que el espacio cultural contemporáneo se caracteriza por ser heterogéneo, complejo, conflictivo y cambiante. Por eso, justamente, remarcamos “*en sus distintos niveles y modalidades*”.

Esto significa que, antes que nada, en el momento de diseñar políticas culturales es necesario tener en cuenta y conocer la variedad cultural de los destinatarios, la complejidad del territorio y su gente, la multiplicidad de instituciones (oficiales, privadas, comunitarias, asociaciones intermedias) que interactúan.

Claro que esto no siempre sucede, lo que no significa que no exista una determinada política cultural. Néstor García Canclini señala que uno de los objetivos claves es *obtener consenso para un tipo de orden o de transformación social*. El “tipo de orden” o de “transformación social” para el que se busca consenso no necesariamente es “progresista”: se puede perseguir un *statu quo* o imponer un orden retrógrado.

No ha existido régimen político alguno que no tuviera su política cultural por más que no la enunciara explícitamente o no la titulara de este modo.

Desde Pericles y Augusto, pasando por los Médicis que entendieron la cultura como una manera de lograr prestigio y posteridad, a los Reyes Católicos quienes expanden el reino de España con la espada, la cruz y la *Gramá-*

---

52. Casullo, Nicolás (2007): .P. 136

53. Hasta aquí la definición corresponde a Néstor García Canclini (1987)

*tica* de Nebrija, los estados imperiales se imponen por la fuerza de las armas y las pautas culturales propias que son transformadas desde su código en **universales y absolutas**.

Cabe señalar asimismo aquellas experiencias como las del Realismo Socialista soviético y la Revolución Cultural china que no sólo impusieron una política sino también una estética. Y qué decir de la calificación nazi de *arte degenerado* para las producciones de vanguardia pero, a la vez, la necesidad de un *Mefisto* para legitimar por el prestigio que confiere la cultura la acción de Hitler. Y de la agobiante maquinaria hollywoodense para disfrazar de lucha por la libertad las infames guerras de conquista.

Hasta la aparente no-existencia de una política cultural define una política cultural. Impedir el desarrollo de determinadas manifestaciones de la cultura y obviar o neutralizar otras ya forma parte de una política cultural.

Desde este punto de vista resulta totalmente erróneo afirmar, como lo han hecho algunos intelectuales argentinos, que *el Proceso Militar no tuvo política cultural*. Prohibir, censurar, perseguir, constituyen acciones tan concretas y efectivas como favorecer, promocionar y sostener para ejecutar una política cultural. En ese período, por ejemplo, la música denominada *rock nacional* estuvo prohibida y raleada de los medios de comunicación hasta que se produjo la Guerra de Malvinas: entonces comenzó a fomentarse desde el poder político porque supusieron que contribuía a integrar la movilización patriótica en pos de la recuperación del territorio y la perpetuación del régimen.

Es preciso tener en cuenta que la política cultural está inserta en la política pública. La pertenencia al “Tercer Mundo”, al “Capitalismo Periférico”, constituye un dato esencial a considerar en el momento de la planificación porque no se pueden trasladar acríticamente los modelos concebidos en los países centrales. Por ejemplo, no es igual el impacto producido por los productos culturales masivos estadounidenses en América Latina que en Francia, a pesar de que los franceses aduzcan que la invasión de las pantallas del cine de Hollywood le hace tanto daño a su cinematografía como a las nuestras: si bien puede haber coincidencias estratégicas, los medios para enfrentar el problema son disímiles.

## **ESTRUCTURAS E IMPORTANCIA ESTRATÉGICA**

¿Qué lugar ocupa la cultura en la vida política de nuestras sociedades? Si se juzgan las plataformas de los partidos para las campañas electorales comprobaremos que el espacio otorgado -y su contenido- se corresponde con el desinterés, primo hermano de la ignorancia. A menudo -y salvo excepciones que confirman la regla, por

honrosas que sean- aparece mezclado en los discursos con Educación, rara vez con Turismo. Sin embargo ningún dirigente se atrevería a decir que no le interesa porque la cultura es un barniz de prestigio insoslayable.. Pero es más frecuente que reciban a deportistas exitosos que a representantes de actividades culturales destacados.

También es importante, considerar **el lugar que ocupa en el organigrama del Gobierno**. Cuando **Cultura** tiene el rango de Ministerio significa que el/la titular del área participa de las reuniones de Gabinete y, por lo tanto, del diseño de las políticas de estado. Cuenta con un presupuesto propio, y *el titular del área- en el caso de Argentina el Secretario de Cultura de la Nación - es el responsable de su ejecución*. Este no es un dato menor porque una de las claves en política es no sólo tener fondos sino poder ejecutarlos. En estructuras donde hay asignación de presupuesto pero la ejecución debe seguir un paso más, se demora sensiblemente el funcionamiento y, como consecuencia, el desarrollo de las actividades. Por ejemplo, en plantas donde Cultura es una Secretaría inserta dentro de un Ministerio -por lo común Educación-, si bien los fondos correspondientes no pueden gastarse en otra cosa, el responsable es el ministro y se exige un escalón más (lo cual puede ocasionar días o semanas de retraso). Por otra parte, en estos casos, el Secretario de Cultura no participa de las reuniones de Gabinete y la presencia de Cultura en el temario del Poder Ejecutivo está intermediada por el ministro que, por lo común, tiene problemas más urgentes con la Educación y deja relegada la situación cultural. Estos conceptos son válidos para las áreas provinciales y municipales.

Se plantea el problema sobre qué gestionar, sobre qué base deben diseñarse las políticas culturales y, desde ahí, tomar las decisiones. Porque los organismos pre-existentes constituyen una pesada y paquidérmica carga que, por lo general, absorben todo el presupuesto. Es muy común que se enuncie en las plataformas un concepto de cultura similar al de UNESCO<sup>54</sup> pero que, en la práctica, todo vaya a artes y espectáculos.

Consideramos que es necesario explorar experiencias de las culturas populares que han sobrevivido exitosamente los embates de la cultura hegemónica, de dictaduras y afines, porque hablan de:

— legitimación de dirigentes en un momento en que la dirigencia política está totalmente deslegitimada, dado

---

**54.** La cultura puede considerarse actualmente como el conjunto de los rasgos distintivos, espirituales y materiales, intelectuales y afectivos que caracterizan a una sociedad o a un grupo social. Ella engloba además de las artes y las letras, los modos de vida, los derechos fundamentales al ser humano, los sistemas de valores, las tradiciones y las creencias (UNESCO: 1982: Declaración de México sobre Políticas Culturales).

que los líderes de estas experiencias juegan su prestigio y su continuidad en contacto con la gente, en lo cotidiano (y no en los acuerdos de cúpulas)

— construcción de poder cuando la sensación dominante es la impotencia.

Tobi Miller y George Yúdice subrayan la existencia de dos registros en cuanto a la concepción de lo cultural:

1. Registro estético, que funciona como Indicador de diferencias y similitudes de gusto y status dentro de los grupos sociales, distinción basada en los vínculos estrechos entre clase social y capital cultural (Bourdieu *di-xit*) Registro antropológico, que es Indicador de la manera en que vivimos y articula diferencias entre las poblaciones.

La Política Cultural debe actuar como puente entre ambos registros, aportando los soportes institucionales que canalizan tanto la creatividad estética como los estilos colectivos de vida.

## **OBJETIVOS DE LAS POLÍTICAS CULTURALES**

En general las políticas culturales se articulan sobre cuatro ejes:

- 1) protección del patrimonio cultural:** cuyo concepto se funde con el de patrimonio natural, y su legitimación es la misma que la de la política medioambiental; combina el componente económico de su impacto en el desarrollo regional y la noción de herencia a transmitir a las generaciones venideras;
- 2) apoyo a los creadores:** se concentra en el sector no mercantil e insiste sobre su presunta rentabilidad social y eventualmente económica;
- 3) industrias culturales;**
- 4) cooperación cultural (interior y exterior)**

En relación con estos ejes, el Consejo de Europa (Conferencia de Oslo, 1976) propuso tres objetivos fundamentales:

— preservar el legado y fomentar la acción creadora

- garantizar a todos el acceso a la cultura (democratización de la cultura)
- asegurar a todos la posibilidad de crear (democracia cultural).

Entre los años 60 y parte de los 70 prevalece el principio de la democratización de la cultura; en lo que resta de los 70 y los 80 se sustenta la noción de democracia cultural y, a partir de los 90, ocupan el centro de la escena los temas de la defensa de las identidades, la protección de multiculturalismo y el desarrollo cultural. Pero en realidad se intenta la legitimación de la cultura por el impacto económico y sus repercusiones en el empleo.

Ejes y objetivos que todavía se sustentan en un modelo cerrado de cultura, porque aún el último de los objetivos refiere a lo artístico. Están anclados en el registro estético.

Los objetivos de una estrategia de política y gestión cultural, basada en un modelo abierto, serán:

1. Tender no sólo a que se tengan en cuenta **las nuevas variables socioculturales en juego** a nivel nacional e internacional (globalización económica y mundialización de la cultura) sino que, además, se consideren y promuevan aquellas alternativas sociales que puedan existir en las diversas regiones culturales y que expresen identidades y proyectos de vida propios con el propósito de otorgar un sentido *plenificante* a los procesos de integración cultural.
2. Colaborar en la creación, en distintas escalas, de **nuevas estrategias de comunicación cultural y desarrollo humano** que sepan contener las diferencias y tiendan a la creación de un mundo más justo y solidario.

¿Qué herramientas hay que tener en cuenta para el diseño y la gestión de de políticas culturales?

- **Lo cotidiano.** Incorporación de la propia cotidianeidad como campo de exploración, estudio y acción cultural directa. Porque es en lo cotidiano donde se realiza efectivamente una cultura y, por ende, las modificaciones que intentemos. Cuando comemos en un McDonald se realiza la globalización, cuando las películas de Ripsstein o de Favio, Littin o Glauber Rocha, nos golpean , cuando las voces de Melania Pérez, Mercedes Sosa o Caetano Veloso, o las canciones de Charly García y Maná, tocan fibras íntimas y nos conmueven se produce una afirmación a través de nuestro cuerpo... En todos los casos se afecta nuestra cotidianeidad.
- **Lo creativo.** La **acción creativa** incluye la predisposición al cambio cultural y al hecho de abrir los modelos.

## **DIVERSIDAD Y VISIBILIDAD.**

Ahora bien, las políticas culturales, raramente se piensan en clave de desarrollo humano. Digo “raramente” y no “nunca” porque están apareciendo algunos signos alentadores en cambios de estructuras administrativas vetustas por organigramas más abiertos a la problemática sociocultural: desde las más que obvias “Direcciones de Industrias Culturales o Creativas (según la corriente teórica que se siga)” o similares hasta organismos de integración territorial, promoción, etc.<sup>55</sup>

Además, como sostiene Jesús Martín-Barbero “la *diversidad* ha dejado de significar la mera afirmación de la *pluralidad* -banalizada hasta su perversión en el eclecticismo del “todo Vale” o en la posmoderna identificación de la diferencia con la fragmentación - para pasar a hablar de la *alteridad*, y ello en tres modos: primero, la alteridad en cuanto abierto desafío por parte de las culturas subalternas, o sea, de la *otredad*, hacia las culturas hegemónicas - de Oriente a Occidente, del Islam al cristianismo, de las locales a las nacionales -; segundo, la alteridad como evidencia de que no puede haber relación honda entre culturas sin que en su dinámica se produzcan conflictos; y tercero, la alteridad como obligación de que asumamos la imposibilidad de *reconocer* la diferencia cultural por fuera de su profunda conexión con la desigualdad social y la discriminación política, esto es, poniendo en primer plano la indispensable aleación entre derechos culturales y sociales. En pocas palabras, la diversidad cultural nos enfrenta a pensar e intervenir en las distintas formas de asimetría y de dominación que perduran y se renuevan en las contemporáneas formas de neutralización, funcionalización y destrucción de lo que desde la *alteridad* nos mueve el piso desestabilizando nuestras acostumbradas políticas culturales”<sup>56</sup>

Las manifestaciones culturales - programa de radio mapuche, canal de TV en la *favela* brasileña, televisión piquetera en la Argentina, revista de calle - son claves para la visibilidad y el reconocimiento necesarios a todo proceso de desarrollo humano. “Las exigencias de ‘reconocimiento de la diferencia’ alimentan las luchas de grupos que se movilizan bajo las banderas de la nacionalidad, la etnia, la ‘raza’, el género y la sexualidad (...) la identidad de grupo sustituye a los intereses de clase como mecanismo principal de movilización política. La dominación cultural reemplaza a la explotación como injusticia fundamental. Y el reconocimiento cultural desplaza a la redis-

---

**55.** Álvarez Rodríguez, Cristina/Mesa, Amelia (2004). Gestión cultural, identidad y estado. Seminario para responsables de áreas municipales de cultura. La Plata, Instituto Cultural de la Provincia de Buenos Aires, pp 81-99) Ley 13056 .

**56.** Martín-Barbero, Jesús: La comunicación en la cultura: una agenda para la formación y la gestión en Belda-Martinell-Vila eds (2007) pp. 145-157

tribución socioeconómica como remedio a la injusticia y objetivo de la lucha política” (Nancy Frazer citada por German Rey<sup>57</sup>)

*La identidad se está convirtiendo en la principal y a veces única fuente de significado en un período histórico caracterizado por una amplia desestructuración de las organizaciones... es cada vez más habitual que la gente no organice su significado en torno a lo que hace, sino por lo que es o lo que cree ser.”(Manuel Castells<sup>58</sup>).*

## **DESARROLLO, MEDIOS Y FORMAS DE VIDA**

Y por cierto el campo audiovisual que resulta decisivo.

*La importancia fundamental que adquieren los medios audiovisuales en el ámbito cultural radica en que constituyen un medio reproductor de la cultura en todas sus manifestaciones. En los países de nuestra región, lejos de utilizarse esta valiosa herramienta cultural para el intercambio y reconocimiento mutuo de las diversidades culturales, cerca del 90% del flujo audiovisual que se consume tiene un único origen: los Estados Unidos <sup>59</sup>*

Se trata, claro está, de decisiones políticas en las cuales cada vez deben intervenir los responsables de Cultura y donde el Estado debe regular porque el mercado por sí mismo favorece a los grandes depredadores.

*En Argentina, a fines de los '80 con las políticas neoliberales en comunicación se produce una concentración y centralización de medios creándose los multimedios, además se permite el traspaso de canales UHF, libres y disponibles socialmente, para la explotación comercial y privada de la televisión por cable. Simultáneamente proliferan, desde distintas organizaciones vecinales televisiones comunitarias de baja potencia, que sin poder obtener licencia -concursos suspendidos desde 1984 y la prohibición del uso de frecuencia por asociaciones sin fines de lucro según la ley de radiodifusión de la última dictadura- se fueron agrupando en AATECO (Asociación Argentina de Teledifusoras Comunitarias) llegando a ser más de 250 canales en todo el país.*

*Luego de una fuerte criminalización y judicialización y política de cooptación por parte del aparato político tradicio-*

**57.** Germán Rey (2001) *Cultura y desarrollo humano: unas relaciones que se trasladan en VV.AA. Cooperación Cultural Euroamericana*, Madrid, OEL/Interarts, serie Papeles Iberoamericanos

**58.** citado en *Observatorio*, N1. p.31, Buenos Aires, 2004

**59.** *Observatorio*, No.1 p.31/32, Buenos Aires, 2004



*nal, la mayoría de estos canales locales alternativos desaparecieron o se institucionalizaron -buscando objetivos lucrativos y/o políticos clientelares- dejando de concebir la comunicación como un derecho social, y eliminando el uso de la televisión como un medio comunitario de producción de información propia, de intercambio, cooperación y fortalecimiento de los lazos sociales entre vecinos/as y entre éstos/as y las organizaciones territoriales<sup>60</sup>.*

Además se nos quiere convencer de que existe un solo camino posible de desarrollo, que es el que determina la globalización homogeneizante y hegemónica. Entonces *se hace preciso superar esa visión necesaria de las lógicas globalizadoras que impregna el conocimiento vulgar, rebatir la perspectiva de pensamiento único según la cual la homogeneización cultural supera obligada e incluso deseablemente los particularismos porque sólo así se abrirían oportunidades de interculturalidad y desarrollo para los pueblos* (Cruces Roldán, 2005)<sup>61</sup>. Homogeneización que implica una pasteurización de las culturas locales: limado de particularismos, vaciamiento de contenidos urticantes, des-historización.

Los proyectos de desarrollo y la contaminación del medio (que, por desgracia, sobreabundan en América) constituyen sin duda una manifestación que opera sobre una de las relaciones fundantes en que se articula una forma integral de vida: la de la comunidad con la naturaleza. La excusa de la creación de fuentes de trabajo sirve para que, a pesar del evidente deterioro de la naturaleza, miren a un costado funcionarios sin otro destino que apuntalar las ruinas, sin mirada real que vaya más allá de un lustro. No sólo son flagrantes muestras de una aplicación de la noción de desarrollo más nefasta sino también lo delicado que es para el mundo el imperio de estos valores. Por otra parte, el ejemplo de la explotación de las vicuñas en Cieneguillas (ver el capítulo **Relatos...**) demuestra claramente que no son incompatibles conservación del medio y economía y que en las culturas autóctonas existen respuestas para muchas de estas problemáticas.

Y no estamos hablando de sostener formas arcaicas de vida y/o producción *per se* sino de considerar el impacto cultural que toda innovación supone y actuar en consecuencia. El ejemplo de la Red Puna (ver **Relatos...**) muestra con nitidez que desde las pautas culturales propias el desarrollo humano es posible. Y los logros de la Unidad de Programas y Proyectos Especiales abonan un rico camino a recorrer desde las políticas culturales.

---

60. Fuente: Indymedia Argentina: <http://argentina.indymedia.org/news/2004/07/207711.php>

61. Op.cit.

Las nociones economicistas resultan insuficientes y , además, peligrosas: el abandono al libre juego de las fuerzas del mercado ha conducido al planeta a insoportables situaciones de desigualdad y riesgo ecológico. El crecimiento de la inseguridad, la delincuencia, los estados insoportables de injusticias, son una resultante del desarrollo unilineal llevado a sus máximas consecuencias y no una marca de *subdesarrollo* - algo que en verdad no existe como tal sino que responde a una conceptualización etnocentrista. Es el punto de llegada del “progreso”, generador de la exclusión social que hoy campea por el mundo: un rostro truculento al que pretenden mostrar como una anomalía.

## EL EJE DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS

Resulta llamativo este vaivén entre la indiferencia absoluta y la idea de que allí está la panacea. Esto ocurre porque Cultura resulta más flexible que otras áreas a la hora de acompañar los cambios de la sociedad pero, a la vez, se presta a la utilización para funciones que, muchas veces, terminan desnaturalizándola. Es común que se piense que Cultura debe concurrir a resolver desde el entretenimiento hasta los problemas de identidad comunitaria y la creación de empleo pasando por la anomia de ciertos colectivos y la integración social de las minorías y marginales. Para aceptar semejantes fardos **hay que exigir primero que la política cultural sea el eje de las políticas públicas**. En principio hay que animarse a pensar de otra manera los vínculos entre políticas culturales y desarrollo.

La relación entre cultura y desarrollo ha sido objeto de reflexión y controversias muy ricas conceptualmente que van desde las recalcitrantes posturas neoliberales continuadas por el Banco Mundial en algunos momentos en que la cultura es un mero apéndice (al que a menudo hay que extirpar porque supone un riesgo de peritonitis que los mercados no están en condiciones de reciclar) a la visión de UNESCO como sentido y fin del desarrollo (ver Olmos -2004) con posiciones intermedias que la consideran recurso óptimo para diferentes objetivos económico sociales (Yúdice, 2002)

Gerardo Caetano<sup>62</sup> (2003) afirma que “las políticas culturales constituyen una variable del desarrollo en cualquier sociedad. (...)Desde una lectura apresurada y a menudo intencionada de los fracasos de los planteos desarrollistas de los sesenta, el discurso político y fundamentalmente el económico habían sido hegemonizados por los en-

---

62. Caetano, Gerardo (2003) : *Políticas culturales y desarrollo social. Algunas notas para revisar conceptos* en Pensar Iberoamérica Número 4 - Junio - Septiembre 2003.

foques cortoplacistas, desde la primacía de una perspectiva ultraliberal, que suponía que el desarrollo era una variable absolutamente inescrutable, que no debía pensarse en el mediano y en el largo plazo”. Planteo y crítica que siguen girando en torno de lo económico, donde se propone la viabilidad o no del desarrollo. La cuestión pasa por el sentido más que por el desarrollo en sí mismo. Entonces...

Desde una perspectiva casi ideal, la política cultural debería ser el eje del desarrollo en la medida en que le proporcionaría sentido. Algo que de hecho no ocurre en ningún país de América latina y me atrevería a decir que del mundo entero (aunque habría que adentrarse más en el análisis de las actuaciones de André Malraux<sup>63</sup> durante el gobierno de De Gaulle y de Jack Lang,<sup>64</sup> en la administración de Mitterrand, en Francia, para llegar a conclusiones taxativas). Pero creo que no estaría mal empezar a invertir, al menos en la concepción de quienes trabajamos en el campo de la cultura. Pensar, por ejemplo: **el desarrollo es una variable - y una consecuencia - de las políticas culturales.**

## **SOBRE IMPOSIBILIDADES**

Tal vez suene a delirio de utópico incurable. Sobre todo cuando en el día a día peleamos por presupuestos exigüos, por lugares claros en las administraciones públicas, por ganar visibilidad... Pero se trata de cambiar el ángulo desde el cual se mira. De cambiar el paradigma, ni más ni menos.

“Seamos realistas: pidamos lo imposible”, rezaban *graffiti* del Mayo francés. Lo cual leído cuatro décadas después apunta a cuestionar el criterio de imposibilidad que una máquina cultural muy potente nos vende disfrazado de certeza científica para convencernos de que padecemos distintos grados de imposibilidades:

a) congénita: nuestra conformación étnica nos hace indolentes, incapaces, inconstantes, inservibles, inmaduros,

---

**63.** André Malraux fue el primer Ministro de Cultura de la Francia de posguerra y su acción resultó fundamental para afianzar el posicionamiento de su país como central en el concierto de las naciones. Si bien con un modelo de cultura eurocéntrico (o francocéntrico, para ser más preciso), dinamizó la acción cultural sobre todo en difusión de “las grandes obras del espíritu” (Urfalino, 1997; Olmos, 2004)

**64.** Lang fungió como una especie de *primus inter pares* por lo cual podría suponerse que el Ministerio de Cultura y Comunicación cumplió un rol relevante en la política pública del gobierno socialista. Sin embargo, las principales críticas apuntan precisamente a la subordinación de Cultura a la economía (Urfalino, 1997)

imprecisos, insensatos, intratables, insociables, indigentes, inoperantes, inconsistentes... (siguen lo “in”, el lector puede agregar los que se le ocurran),<sup>65</sup>

- b) geográfica: dado que pertenecemos a una porción del mundo que no pasó por todos los estadios del “progreso” no podemos estar en otro orden que el marginal,
- c) económica: es imposible eliminar la pobreza y las enfermedades que se le derivan porque el dinero hay que gastarlo en armas, viajes espaciales, e investigaciones en medicina cosméticas para que parezcan eternamente jóvenes los conocidos de siempre y sus mascotas.

Si nosotros mismos aceptamos - porque así está dado - sin discutir y problematizar la subordinación de las políticas culturales y sociales a la política económica, difícilmente se pueda cambiar el malhadado paradigma neoliberal.. Porque las mentadas “leyes de la economía” y la misma idea de “desarrollo” no son otra cosa que artefactos culturales, que tienen pocos siglos de existencia, si nos remontamos al origen del capitalismo: tan nuevos o tan viejos como eso. Tan nuevos si la diacronía se remonta a la presencia de la humanidad sobre la tierra; tan viejos si en un afán posmoderno de abandono por *demodées* de las ideas de transformación de las sociedades que abrigábamos en los 70 nos entregamos al “triumfo” de la moda neoliberal - que nos hace retroceder 200 años en el terreno de la justicia social, la vigencia de los derechos y el reparto de la torta económica, además del debate intelectual, notablemente empobrecido por la imposición de un pensamiento único que no es otra cosa que un fundamentalismo de mercado en formato de democracia liberal (virtual pero no real)<sup>66</sup> . Fundamentalismo mercantil sustentado en un cínico fundamentalismo religioso que en torpe pantomima maniquea señala buenos y malos a los que destinará sus bombas y despojará de todas sus riquezas liderado por un Mesías demente - y ya en decadencia<sup>67</sup> - y su corte de apóstoles y bufones corruptos y bien pagos.

---

**65.** Teorías que abonan entes como Huntington, Hitler, el Ku-Klux-Klan, gran parte de nuestras oligarquías y tantos abominables sobre los que abunda bibliografía. En Argentina personajes mediáticos como Mariano Grondona, Bernardo Neustadt , Hugo Guerrero Marthineitz y otros de cuyo nombre no quiero acordarme han machacado hasta el cansancio sobre nuestras “características” como pueblo que nos impedían convertirnos en un país de primer orden.

**66.** Mariano Grondona, catedrático de Derecho en la Universidad de Buenos Aires y analista político estrella del establishment argentino, en una columna reciente (La Nación, 10/07/2005) rechaza la igualdad como principio organizador de la sociedad. Retrogradación pre-revolucionaria., es decir: anterior a la Revolución....¡Francesa!.

**67.** Lo cual no debe tranquilizarnos en estas lejanas comarcas porque nada garantiza que lo que continúe no sea peor.

Habría que empezar por desvincular las nociones de desarrollo y progreso, tal como fueron planteadas por la ideología liberal-positivista.

¿Qué desarrollamos?

¿Por qué?

¿Para qué?

Las tres preguntas tienen que ver con el sentido. Y no podemos dejar la articulación de las respuestas únicamente en las manos de los economistas - y cuando digo “respuestas” voy mucho más allá del discurso. Respuestas son: políticas, planes, proyectos, acciones.

## **HACIA ADENTRO Y HACIA AFUERA**

Surge entonces la pregunta:

### **¿Cuáles son y dónde están los límites de una política cultural?**

En una primera aproximación diríamos que son los límites de la propia cultura, entendiendo con Miller y Yúdice (2004) la política cultural como el puente entre los registros estéticos y antropológicos. ¿Cuál prevalece en nuestra acción de los dos registros?. La respuesta tendrá que ver en esta primera aproximación con el modelo en que se sustente: abierto o cerrado. Si bien, como afirma Santillán (2000), el Sector Cultura implica un recorte del campo de la cultura como forma integral de vida, el modelo abierto es el único que permite abarcar los dos registros con eficacia. Esta aproximación sería **hacia adentro**. En la medida en que se trata de la visión de la cultura en que se basa una política cultural: qué se prioriza, qué destinatarios, qué territorios, qué contenidos...

En un segundo acercamiento, que podría denominarse **hacia afuera**, los límites estarán dados por el poder - o su carencia - que el Sector Cultura genere para desarrollar sus políticas y que, entre otros aspectos, tienen que ver con el presupuesto y su posibilidad de ejecución, los equipamientos, las estructuras administrativas, la dotación del personal y su calificación, la capacidad de movilización y las alianzas estratégicas que se establezcan con otras áreas de la gestión y con otros sectores de la comunidad. Nada más ni nada menos que el lugar que la cultura ocupa en la política de una comunidad y de un país, y del lugar que la política ocupa en la cultura como posibilidad de construir poder.

¿Dónde aparece la vinculación con el desarrollo humano? A simple vista, habría una inclinación a señalar el registro antropológico como el enfoque más adecuado. Por cuanto una política cultural bien planteada tendría que apuntar a mejorar las condiciones de vida de una comunidad. Sin embargo lo estético también favorece el desarrollo humano y no sólo por el grado de bienestar que produce la experiencia artística. Al fin y al cabo, se trata de qué se pone en foco en cada caso

En la relación con la industria cultural - clave a la hora de formular, gestionar y ejecutar políticas culturales - aparecen con mayor claridad. Sobre todo porque satisface - en cierta medida - la idea común de desarrollo ligado a la rentabilidad. Pero las industrias culturales cobran un rol cada vez más fuerte no sólo en lo que producen sino también en cuanto a la formación de sensibilidades diferentes, a cambios en la percepción, a construcción de imaginarios sociales.

*Las Industrias Culturales, a diferencia de cualquier otra industria, presentan, junto con su dimensión económica (inversión, facturación) y su dimensión social (empleo, etc.) una tercera y específica característica: la de expresar y a su vez dinamizar el capital simbólico de las sociedades.(...).*<sup>68</sup>

Es muy notorio, por ejemplo, el impacto de la industria editorial en la economía española pero también subraya su carácter como promotora esencial de la cultura de España.

Es necesario impulsar estos sectores en nuestros países. Por las perspectivas económicas y la posibilidad de manifestación de nosotros mismos que trae aparejada la decisión sobre nuestra producción editorial: si bien una parte del negocio de las filiales locales de las empresas matrices es editar a los autores autóctonos, el criterio de selección sobre qué se publica y cuándo no necesariamente coincide con los intereses de la comunidad. Por lo común, no. El mismo concepto puede aplicarse a otros rubros, como la producción audiovisual.

Y qué decir de la lengua como factor de desarrollo de una comunidad. Pensemos que el Instituto Cervantes español abre mercados para sus profesionales y los productos de sus industrias culturales. Y genera un impresionante el volumen de divisas. Es un ejemplo a seguir porque a veces los dirigentes de nuestros países no ven lo evidente y enajenan herramientas de control cultural: por eso la decisión sobre la enseñanza de la segunda len-

---

63. Observatorio, No.1 p.31/32, Buenos Aires, 2004.

gua en Brasil dentro del MERCOSUR constituye un imperativo no negociable. El español más útil para los brasileños será sin duda el que les permita comunicarse más fluidamente con sus vecinos .

Si no bastara el carácter fundamental que el idioma tiene para la cimentar la identidad de los pueblos - y aún para vehicularla - , el peso económico derrumba cualquier duda sobre la importancia de abocarse a una política lingüística coherente y constante. No hacerlo por negligencia, ignorancia o estupidez supone no sólo una grave irresponsabilidad sino un sabotaje a la línea flotación de la cultura propia. No hacerlo deliberadamente es de una perversidad incalificable.

Cuando se encaran políticas proactivas, como la que desarrolla en la Argentina el Instituto Nacional de Cinematografía y Artes Audiovisuales, con líneas netas de afirmación de la identidad cultural y desarrollo consecuente, se dinamizan factores económicos - al ganar mercados internacionales y ofrecer alternativas de producción locales no solo para largometrajes sino también para cortos publicitarios - y, a la vez, se generan mejoras evidentes en la forma de vida por cuanto se propicia ese reconocimiento que señalamos antes del espectador que se ve a sí mismo reflejado en las pantallas. Hay una utilización de las técnicas de *marketing*, estrategias de posicionamiento, pero los andariveles por los que esas estrategias discurren los traza la conducción del organismo: conducción que es política y cultural indisolublemente. Y nadie puede negar la incidencia que la realización de películas tiene sobre la comunidad tanto mientras se va haciendo como cuando deriva por cines, videoclubes, canales de televisión: movimiento que devuelve con creces el subsidio que se otorga, aún cuando las recaudaciones no se equiparen. También hay que estar preparados para soportar - y responder cuando sea preciso - los embates de los grandes monopolios internacionales y sus cómplices y empleados locales en los medios denostarán por todas las vías posibles las medidas que se tomen.

Porque estamos en un terreno diferente del que marca el criterio de caja (las cuentas deben cerrar). A nivel mundial lo que en realidad está formulando la UNESCO es una *politización de la cultura útil para situaciones de muy palpable confrontación entre lo que denomina "culturas ancestrales" -cuya traducción debería ser en muchos casos simplemente "locales"- y los procesos de globalización.*<sup>69</sup> Politización que , sin lugar a dudas, nosotros debemos llevar más allá y extenderla a todo el ámbito de la cultura como forma integral de vida porque nada de lo que nos es dado es puro, inocente y natural. Y mucho menos si viene por los canales de la globalización, los *mass*

---

69. Cruces Roldán (2005), op.cit.

*media*, las instituciones... No es lo mismo generar muñecas propias que reproducir franquicias de Barbie, no es lo mismo privilegiar la lucha contra la pobreza que poner el énfasis en la lucha antiterrorista, no es lo mismo escuchar a Nelson Mandela que a George Bush, no es lo mismo...

Es posible y necesaria la articulación de acciones con otros campos en que el aporte de Cultura permitirá mayores logros. La política cultural debe intervenir en el debate sobre las políticas públicas en general con la convicción de su rol trascendente y definitorio para el desarrollo humano.

## **COMO GESTIONAMOS PARA CONSTRUIR PODER**

**Aquí ofrecemos algunas sugerencias. No se trata de recetas sino de líneas de reflexión y acción.**

— **Contar con la información** más completa y actualizada posible sobre las actividades culturales, su impacto en el desarrollo de la comunidad y sus posibilidades como factor de inclusión social.

— **Formar los agentes necesarios** para optimizar las gestiones, **los públicos** para asegurar el tránsito intergeneracional de los valores y aumentar las referencias identitarias. Y **los artistas**, para favorecer el surgimiento y crecimiento de creadores.

— **Fortalecer y valorizar las expresiones populares** que enriquecen el acervo cultural, a través de las cuales una comunidad afianza y manifiesta su identidad.

**- Ocupar y abrir espacios en el territorio, en las administraciones y en los medios.**

**1)** Cuanto más despliegue territorial se tenga será mayor el poder con que contemos: cuantas más instituciones haya en el territorio avocadas a la cultura, más posibilidades de acción, de encuentro con la comunidad. La existencia de estructuras en las administraciones públicas con mayor o menor reflejo presupuestario es un factor de peso en la trama de poder. Abrir espacios donde no los haya (creación de centros culturales, bibliotecas, salas; creación de direcciones, subsecretarías, institutos), mejorar lo que existe (ampliaciones, refacciones, modernización de equipamientos; jerarquización, elevación del nivel, de las instancias administrativas) constituyen pasos para la ampliación del poder.



2) La presencia sostenida en los medios de comunicación es un buen soporte. Establecer redes de radio y televisión comunitarias y alternativas.

3) La cuestión es la manera en que se ocupan los espacios porque un mal manejo de un equipamiento o de una estructura puede ofrecer la excusa para su cierre. No hay que olvidar: para gran parte de la dirigencia, la cultura es un gasto superfluo y es lo primero que habrá de reducirse en tiempos de crisis.

— **Integrar jurisdicciones:** ¿cuántas veces las diferentes jurisdicciones que operan sobre un territorio actúan desarticuladas y a veces hasta en franca oposición? Los municipios no se relacionan con la provincia y el estado nacional va por su lado entre rivalidades y sospechas. El funcionamiento coordinado da resultados superiores, al optimizar recursos materiales y humanos. Además, como plus, el conocimiento que proporciona trabajar en equipo. Sobre todo, la convicción de que **la cultura es más importante que las jurisdicciones**.

— **Exigir con la prepotencia del trabajo**, no con la queja reiterada y aburrida, que por épocas parece la única manifestación de la “gente de la cultura”. Y para eso hay que generar hechos.

— **Coordinar acciones con otras áreas de gestión y de la sociedad:** No se puede concebir el sector Cultura como un compartimiento estanco, un mundo cerrado sobre sí mismo. Es preciso establecer acuerdos con otras áreas buscando los puntos de contacto, que habrán de convertirse en nodos de poder. Las universidades, las escuelas, la formación docente, constituyen a simple vista un sector afín. Pero existen nichos para la acción en Obras Públicas, en Salud, en Economía, en Defensa, en Seguridad.

— **Movilizar a toda la comunidad.** La cultura es demasiado importante para una sociedad como para dejarla en manos de una elite y/o una administración. Movilizar a la comunidad no significa juntar gente en recitales masivos sino involucrarla en aras de un proyecto común y propio, del que sea verdaderamente protagonista.

## TIPOS DE POLÍTICAS, ESCENARIOS Y DESAFÍOS

En un forzado esquema podríamos analizar a las Políticas Culturales en tres grandes grupos:

1. **Patrimonialista** (que pone el acento en la preservación).
2. **Difusionista** (cuyo eje es la difusión de los valores de la *alta cultura*).
3. **Democrática** (que privilegia la participación creativa).

Maté Kovacs clasifica las políticas culturales en función de su espectro, el rol de las autoridades públicas y su relación con la población, en tres categorías:

En la **primera y segunda categoría**, la inquietud esencial se dirige al desarrollo de las artes y la conservación del patrimonio cultural fijo y móvil, así como a la promoción de los intercambios artísticos. La inquietud por una mayor participación en la vida cultural se limita a facilitar el acceso a las actividades y a los productos de la cultura clásica y los problemas de creatividad son, en general, percibidos como relativos a las necesidades de los artistas de profesión. Tales políticas suelen insistir exageradamente en la divulgación en detrimento de otros momentos del proceso cultural. De acuerdo a esta orientación “promover cultura” es difundir grandes expresiones nacionales o universales, antes que favorecer la producción simbólica.

Ticio Escobar observa que según esta tendencia, implementar dichas políticas consiste, básicamente, en:

1. **Proteger acervos nacionales.** Basados en esta noción, los nacionalistas (en un paradigma que García Canclini denomina *Tradicionalismo patrimonialista*) privilegian la protección patrimonial y conciben la democratización de la cultura como divulgación de valores “auténticos”, expresivos del ser nacional y paradigmas de la historia propia.
2. **Difundir formas expresivas.** Sustentándose en esta orientación, para los liberales democratizar lo cultural es difundir los valores universales de “la cultura superior”. Pensamiento claramente elitista que se basa en la figura de vanguardias encargadas de “concientizar” y llevar el gran arte a las mayorías.

En la clasificación de Kovacs la **tercera categoría** refleja la inquietud por la educación de la población y por

las actividades socioculturales, se limita a las preocupaciones enunciadas, es decir, a la necesidad de una actividad cultural encaminada a estimular la creatividad y una participación mayor en la vida cultural. Simultáneamente, pareciera que el desarrollo de esta última modalidad procura vincular las políticas culturales a la escuela y a la educación extra-escolar, al rol de los medios y de las industrias culturales.

Desde fines de los 80, el papel del Estado en los asuntos culturales ha sido puesto en cuestión. El rol de las autoridades centrales se orienta hacia una coordinación y racionalización de la acción de los diferentes actores de la vida cultural teniendo en cuenta la ley de la oferta y la demanda que reglamenta el mercado cultural.

Finalmente existe **una nueva tendencia** orientada hacia el reconocimiento de la necesidad de tomar en cuenta la dimensión cultural en todos los aspectos de las políticas de desarrollo. Enunciado de una manera más ajustada: **las distintas políticas de desarrollo son aspectos del desarrollo cultural.**

Escobar sostiene que una política cultural debe “asumir su compromiso tanto con la producción como con el consumo de bienes simbólicos. Democratizar la cultura es crear condiciones efectivas para que los diferentes sectores participen de todo el proceso cultural según el peso de sus diferentes memorias y el ritmo de sus proyectos distintos. Esta tarea implica la necesidad, ya señalada, de promover el afianzamiento sectorial y la consolidación de los espacios diferentes. Ubicada de cara a sectores autoafirmados, las políticas culturales ya no deberán discutir desde afuera el componente “producido” o “apropiado” por cada cultura; cada una de ellas decidirá qué generar y qué recrear de acuerdo a los requerimientos de sus historias propias. **Cómo hacer esto en la gestión cotidiana: ése es el desafío.**

Por eso es necesario detenerse a analizar el escenario en que dichas políticas se desplegarán. Habrá que:

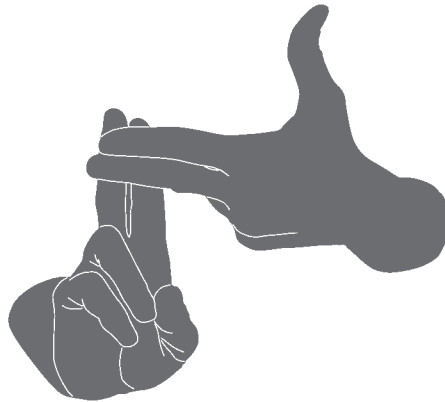
- repensar lo público como lo colectivo multicultural, habida cuenta de la existencia de una cultura masiva internacionalizada mezclada con elementos culturales locales;
- a partir de esto, considerar la dialéctica entre lo local y lo global, que marca una *impronta* cultural novedosa;
- analizar el proceso de **desciudadanización** -en la medida en que la participación en la cosa pública va dis-

minuyendo- en paralelo con lo que algunos autores llaman la **internacionalización de la ciudadanía**, producto de la creciente integración en bloques (MERCOSUR, Unión Europea, ASEAN)

- por consiguiente, observar qué pasa con las identidades nacionales, en un proceso que tiende a desdibujarlas en la globalización y, paradójicamente, a extremarlas en mecanismos de defensa cerrada que a menudo conducen a los fundamentalismos;
- no dejar de lado el fenómeno de la desterritorialización de las artes y las reterritorializaciones (pensemos en Miami como centro de decisiones claves para las industrias culturales de América Latina



## 4. Tejiendo desarrollo





**Ana Lucía Olmos Álvarez<sup>70</sup>**

El hilo que guiará este capítulo es aquel que se teje entre los conceptos de desarrollo humano y gestión. ¿De dónde surge la necesidad de conectarlos? Creemos que la conexión está dada desde el comienzo: el desarrollo es un proyecto cultural que sólo puede gestionarse históricamente. Y dado que este proyecto (como cualquier otro) se lleva a cabo en un territorio determinado, las metáforas batesonianas sobre la construcción de conocimiento oficiarán de ‘puntada’ entre concepto y concepto.

Afirma Gregory Bateson<sup>71</sup> que el *mapa* con el que interpretamos el *territorio* (la realidad) no es ese territorio. De modo que la representación es un proceso que implica dos polos: está dentro (del sujeto) y está fuera (en la realidad material y social). Ambos polos están en constante retroalimentación: accedo al territorio por medio de mi mapa y a la vez éste se modifica al entrar en contacto con aquel.

Tomando como premisa que el territorio es pluricultural, las formas de diseñar y gestionar el desarrollo pueden pensarse desde una relación entre un ‘yo’ y un ‘otro’, donde el ‘yo’ es quien elabora las políticas y el ‘otro’ los múltiples destinatarios de ellas.

Planteamos, entonces, que la gestión implica la puesta en acción de un mapa operando sobre un territorio pluricultural.

## **Desarrollo y Cultura vs. Desarrollo Cultural**

Cultura y Desarrollo son dos términos que, a lo largo de los años, han adquirido diferentes significaciones y que, hoy por hoy, tienen un papel preponderante en las agendas políticas de los Estados Nación y en los programas de los organismos internacionales como UNESCO, BID, Banco Mundial, etc.. No es casual que el II Congreso Argentino de Cultura (2008) tenga como ejes estructurantes las relaciones necesarias que deben establecerse

---

**70.** Profesora en Ciencias Antropológicas por la Universidad de Buenos Aires. Docente en nivel medio, terciario y universitario. Coordina talleres de formación de promotores culturales. Actualmente integra la cátedra de Sistemas Simbólicos de la carrera de Ciencias Antropológicas de la UBA. Es responsable de la Red Feder de Promotores y Gestores Culturales, de la Secretaría de Cultura de la Nación, en Argentina.

**71.** Bateson, Gregory (1982): *Espíritu y Naturaleza*, Buenos Aires, Amorrortu.



entre desarrollo humano y el rol que el Estado y los demás agentes (promotores y gestores culturales, fuera del ámbito gubernamental) deben jugar en dicho proceso.

Sin embargo, llegar a esta instancia implicó no solo arduas discusiones, sino, y principalmente, años de historia y cambios de paradigmas.

*“Exterminad a todos  
los brutos”*

Sven Lindqvist

En la Europa del siglo XVIII *desarrollo* es homologado a *progreso material*. Se construye un discurso hegemónico acerca del pasaje de la humanidad por un esquema de tres estadios de evolución unilateral: salvajismo, barbarie y civilización. De esta manera, Europa negaba la historicidad propia de cada sociedad para insertarla en la periodización por ella construida. Lo que Europa hacía era “hablar en su nombre”<sup>72</sup>, no se intentaba pronunciar sus nombres ni menos aún conocer las significaciones alternas.

El último escalón estaba ocupado por la Europa Ilustrada, máximo exponente de la evolución de la historia y responsable, según sus propias convicciones, de civilizar el planeta. Cultura y civilización (europeas, claro) son términos equivalentes e intercambiables. Resultando así que la cultura será una, única y universal constituyendo la Europa ilustrada el parámetro para medir el progreso de la Humanidad.

Posteriormente, esta tríada *desarrollo-progreso material* se vuelve tríada cuando se suma la idea de *modernidad*: un fenómeno económico y político relacionado con la transformación de los Estados Absolutistas o Monarquías Constitucionales en Estados-Naciones capaces de insertarse en el mercado internacional haciendo tangible el progreso. El desarrollo se establece como uno de los mitos fundadores del Occidente moderno.

Ya en el siglo XX, es en el contexto de la Guerra Fría donde se legitima la idea de que los problemas de las nuevas naciones debían entenderse en términos de una historia de desarrollo hacia la modernidad.

Para esta concepción, el desarrollo tendría como objetivo la expansión sostenida de la productividad merced a la

---

72. Said, E. (1990): págs. 41-42.

evolución tecnológica que permitiría pasar de formas económicas tradicionales a una economía industrial y capitalista que *acarrearía* también *otros* objetivos de progreso en los planos político, cultural y social, como ser la mejora en la calidad de vida de la población y la erradicación de la pobreza.

¿Qué papel juega la cultura? Es reducida a un simple catalizador del ‘avance’ económico: es un medio que puede favorecer u obstaculizar un fin. De darse esto último, los elementos culturales deberían ser erradicados ya que el desarrollo es inevitable y beneficioso para todos. De manera tal que cultura es sinónimo de objeto prescindible. Hacia fines de la década del sesenta el crecimiento económico rápido trajo aparejado un aumento de las desigualdades sociales, las cuales fueron reconocidas por los economistas como “obstáculos sociales”. En este contexto proliferan las explicaciones culturales que pudieran dar cuenta de dicho fracaso.

Asimismo, esta línea de pensamiento considera *un* modelo de desarrollo como *el* único posible y conducente a una meta -“la moderna sociedad industrial”- cuya validez o deseo de ser alcanzada no se cuestiona.

“*Asumiendo que el pueblo tribal se va a aculturar o va a desaparecer*”, el Banco Mundial no toma como política “*prevenir el desarrollo de áreas ocupadas por dichos pueblos*”<sup>73</sup> y ‘omite’ decir que dicho proceso es cómplice de un modelo cultural cerrado e impuesto que cristaliza un dispositivo simbólico, económico, social y tecnológico de proyección planetaria cuyo paradójico logro es excluir a la mayoría de la humanidad por estar enraizado en la injusticia y la desigualdad.

En este modelo de desarrollo encontramos una forma de gestionar en la cual se instaura necesariamente una distancia máxima entre el ‘yo’ que diseña las políticas y los ‘otros’, múltiples destinatarios de ellas. Este distanciamiento permite enfrentarse al territorio y sus habitantes en tanto dato preexistente de la realidad, y no como una construcción sociohistórica.

Al menos dos implicancias pueden derivarse de esta actitud.

La primera es consecuencia de la relación de distancia máxima. Concebir a los actores como algo dado permite

---

**73.** World Bank, 1981 Economic development and tribal peoples: human ecologic considerations citado por Ramos Alcida (1998) “*Development does not rhyme with Indian, or does it?*” en *Indigenism, Ethnic politics in Brazil*, Madison, The University of Wisconsin Press.

actuar de manera tecnicista: se extrapolan acríticamente modelos de gestión a riesgo de soslayar ciertas particularidades culturales del territorio reproduciendo un modelo cultural hegemónico instituido verticalmente. Afirma Dominique Perrot(1991) que el desarrollo, o la metáfora desarrollista, es un artefacto cultural que se origina en un momento determinado de la historia de las naciones industrializadas y no circula bien entre culturas porque su expansión estuvo y está asociada a procesos de dominación política, económica y cultural.

Recordemos los procesos de conformación de los estados nación latinoamericanos en los siglos XIX y XX ¿cuántos reconocieron la pluralidad cultural presente en el territorio devenido ‘nacional’? O, en términos batesonianos, cuando mapearon el territorio dando nacimiento al estado nación, ¿se tuvieron en cuenta los mapas que todos los actores sustentan en su vida?

En segundo lugar, esta manera de proceder conlleva la negación de la capacidad de creación y autorreflexión de los sujetos destinatarios y la reducción de una mayoría a mera receptora pasiva.

De esta manera, la gestión se erige como una acción unilateral cuya principal consecuencia es cohibir las potencialidades de florecimiento de cada cultura local.

*“a veces las marionetas  
tiran de los hilos”*  
Jean François Bayart.

En 1970 UNESCO organiza la I Conferencia Mundial Sobre Políticas Culturales con el objetivo de promover un modelo distinto de desarrollo y adelantar, en términos teóricos, lo que se denominó *la dimensión cultural* del mismo.

¿Por qué a principios de esa década? ¿Por qué la necesidad de cambiar la perspectiva? La respuesta está en los procesos que comenzaban una década antes.

A partir de 1960 el mundo negado y dominado de las colonias, ese mundo que carecía de voz, es protagonista de los procesos de liberación nacional y social. Se convierte en sujeto de la historia, de la propia, para dejar de ser objeto de dominación y estudio. El colonialismo, ese “irrevocable proceso de transmutación en el cual viejos deseos y formas de vida fueron destruidos y nuevos tomaron lugar”<sup>74</sup> empieza a declinar.

Declinación que tuvo no pocas consecuencias. Por un lado la disminución cuantitativa y acelerada de los miembros de las, ahora, ex sociedades coloniales, vía la guerra, las enfermedades, el genocidio. Por otro, una transformación cualitativa: algunas sociedades desaparecieron completamente en tanto entidades independientes al ser absorbidas por unidades mayores, otras desaparecieron totalmente físicamente y otras se fueron transformando en nuevas naciones<sup>75</sup>.

Los parámetros establecidos, por las metrópolis, vieron temblar sus cimientos y hubo que revisar los conceptos con los cuales las comunidades, propias y ajenas, eran imaginadas.

Estos ‘nuevos sujetos históricos’ exhortaban a ser reconocidos como producto y productores de un marco de sentido compartido en el cual las instituciones, conductas, creencias, acciones adquieren significado propio.

De esta manera, el escenario desarrollista tuvo que, por un lado, reivindicar a las ‘otras culturas’ y, por otro, relativizar su modelo monista. Reivindicación en el sentido de que se suponía que ningún proyecto de desarrollo alcanzaría éxito alguno desconociendo los aspectos culturales de la población beneficiaria. La cultura se establece como último criterio explicativo “para dar cuenta de las conductas aparentemente irracionales de las tradiciones locales”<sup>76</sup> a la hora de evaluar los resultados de reformas políticas y proyectos de desarrollo.

Si son los aspectos culturales del desarrollo los relevantes se torna necesario mapear, ya no un territorio ‘dado’ como en el modelo anterior, sino esas significaciones que los sujetos construyen y sustentan en la vida cotidiana para representarse el territorio en que viven y actúan. El acceso a esas significaciones requiere una actividad de interpretación. Esta tarea de interpretar a “otro” es la que debería llevar el gestor.

Sin embargo, la tarea interpretativa alberga el peligro de transformar al gestor en exégeta supercapacitado posibilitando una interpretación arbitraria que subsuma las significaciones de los actores -sobre la cultura de la cual forman parte- en la propia. “Igual que civilización en el siglo XIX, desarrollo es el término que describe no sólo un

---

**74.** Asad (1991): pág. 133 (la traducción es propia).

**75.** Claro está que estas modificaciones no eran nuevas dado que desde que Occidente se conectó con el resto del mundo comenzaron esos procesos de transformación.

**76.** Kuper (2001): pág. 29

valor sino también un marco interpretativo o problemático a través del cual conocemos las regiones empobrecidas del mundo”<sup>77</sup>.

De manera tal que si, como afirmábamos en el epígrafe, “las marionetas tiran de los hilos”, es porque la acción es llevada a cabo por un agente externo y superior.

*Todo está mal planteado.  
Y plantear mal un problema  
es la imposibilidad de resolverlo,  
dado que es la imposibilidad de pensarlo.*<sup>78</sup>

¿El objetivo es, entonces, dilucidar los aspectos culturales del desarrollo? Esta idea tiene un punto de partida equivocado ya que concibe a los términos cultura y desarrollo como ámbitos separados cuando se enlazan mutuamente. Esta brecha, que adquiere diferentes carices en las dos posturas analizadas, implica asimismo un reduccionismo en el concepto de *cultura*. En el primer caso, porque es entendida como un instrumento para el desarrollo en tanto crecimiento económico. En la segunda, porque al hablar de “aspectos culturales” no se toma en cuenta que tanto el desarrollo como la economía son elementos de la cultura de una comunidad.

Se trata entonces de dejar de asignarle un papel instrumental a la cultura y atribuirle uno constitutivo, constructivo y creativo. Solo así podremos dar cuenta del desarrollo en términos humanos, es decir en la multidimensionalidad de la realización social.

**El hombre es ese ser que  
se pregunta por el sentido de la totalidad**

Primero, es necesario reconocer a los sujetos **en relación** - como miembros de una comunidad- y como **productores materiales y simbólicos**. Los hombres producen sus condiciones materiales de existencia y los sím-

---

<sup>77</sup>. Ferguson, J. (1998). “Anthropology and its evil twin. ‘Development’ in the constitution of a discipline” citado por Doudtchitzky, Samanta (2005)

<sup>78</sup>. Feinmann, José Pablo (2004) *En defensa de la cultura* publicado en el diario Página/12, 06/06/04

bolos mediante los cuales *mapean* (se representan) el territorio en que esa producción y reproducción de la vida tiene lugar.

Siguiendo a Enrique Dussel entendemos la vida humana como un **modo de realidad**<sup>79</sup> que se despliega, simultáneamente, en múltiples planos: físico-biológico, histórico-cultural, ético-estético y místico-espiritual en un ámbito comunitario.

A su vez, cada grupo humano traducirá esos planos en cinco ámbitos relacionales, creados colectiva e históricamente, que los identificará y diferenciará de otros grupos<sup>80</sup>. De manera tal que son fundantes las relaciones que una comunidad establece:

- a) **Las relaciones con la naturaleza:** conjunto de relaciones que dan lugar a la instalación humana y la participación en un nicho ecológico del cual se saca el sustento a través del trabajo<sup>81</sup>, desplegándose los procesos adaptativos que combinan elementos culturales varios pero, fundamentalmente, tecno - económicos y organizativos.
- b) **Las relaciones que los hombres, al organizarse, establecen entre sí.** Relaciones de producción y humanas en general, estructura social, poder, sistemas de participación y parentesco, despliegue del ciclo vital, rituales de todo tipo, fiestas, códigos comunicacionales y configuraciones simbólico - expresivas varias.
- c) **Las relaciones que una comunidad mantiene con otras comunidades.** Que pueden ser de diversa índole: guerra, paz, intercambios varios, etc.
- d) **Las relaciones que la comunidad establece con lo que ella vive y califica como sagrado.** Con todo aque-

---

**79.** Con esta definición el autor se aleja de las 'abstracciones': de las posturas que entienden a la vida humana como un concepto, una idea, horizonte ontológico abstracto o concreto, para encararla como praxis multidimensional concreta. (Dussel:1998; 128-130,618)

**80.** Este concepto relacional de cultura está tomado de Santillán Güemes, Ricardo (2000): *El campo de la Cultura*, en Olmos, H.- Santillán Güemes, R. (2000)

**81.** Afirma Marx en los Manuscritos Filosóficos que la especificidad del hombre es el trabajo que le permite apropiarse de la naturaleza: 'su cuerpo inorgánico', el reino de lo no humano sobre ella el hombre proyecta su actividad esencial y así la 'humaniza'.

lo que es sentido como desbordante respecto de lo humano. **cada miembro de una comunidad**, en tanto persona, mantiene **consigo mismo** (con su cuerpo, su mundo interno) **y con la totalidad** (naturaleza, comunidad, otras comunidades, lo sagrado). Es desde el ámbito de su propia vida que el ser humano enfrenta cotidianamente la realidad.

Esta concepción de cultura como la propia sociedad imaginándose e interpretándose a sí misma a través de metáforas y discursos, de reflexión y de poesía (Escobar, 1995) debe dar cuenta de las relaciones de poder que determinan las prácticas sociales en y entre las culturas.

Definimos a las culturas como **procesos activos de construcción y disputa de significados sobre la definición de un nosotros y un otro**. Es en esa disputa donde se ponen en juego **diferentes sentidos, prácticas, saberes, valores y representaciones de los sujetos que los reproducen para dar sentido y continuidad a su vida** dando lugar a “un diálogo abierto y creativo de subculturas, de propios y extraños, de facciones diversas”<sup>82</sup>.

Ahora bien, es preciso no olvidar que dicho diálogo acontece en una situación de fuerzas dispares que se interpenetran, se afirman, se niegan, buscando concretar hegemonías y posicionamientos, siendo la voz hegemónica la que impone su modelo tanto de cultura como de desarrollo.

### Pluralizando lo diverso

*“El mundo contemporáneo  
tiene mucho de diverso  
pero poco de plural”*

Renato Ortíz

En la definición de cultura propuesta encontramos que una de las relaciones fundantes es la que se construye e implica la definición de un *nosotros* y un *otro* ya que las culturas no son entidades discretas, sino que son esferas en interacción con otras culturas<sup>83</sup>. En el prólogo de ‘Nuestra Diversidad Creativa’<sup>84</sup> UNESCO define a la “civilización como un mosaico de culturas diferentes”<sup>85</sup> atribuyendo delimitación y estabilidad a una realidad social que, consideramos, se caracteriza por la variabilidad y el cambio. Tal vez sea más acertado describir el mundo

---

82. Clifford (1995) pág. 66

como un caleidoscopio donde es infinita la posibilidad de combinaciones y cambios. Si bien esta segunda imagen es mejor que la primera no deja de presentar ciertas limitaciones a la hora de contemplar la realidad. Es necesario recalcar, siguiendo a Renato Ortiz, que dicho instrumento combina los elementos “de manera arbitraria en función de la ubicación del ojo del observador” (OEI 2005,26). Esta crítica nos lleva a pensar, más acertadamente, que las interacciones que se dan entre las culturas no son ni arbitrarias ni naturales: son fruto de las relaciones de fuerza que las sociedades han producido a lo largo de su historia.

Estas relaciones, como antes mencionamos, tienen lugar en un territorio que es pluricultural y complejo. Todas las culturas están en flujo permanente, influyen y a la vez son influidas por otras, por medio de intercambios y difusión o por el uso de la fuerza y la opresión; ninguna es estática e inmutable. Entonces, es en este territorio donde los diferentes modelos de desarrollo entran en contacto. Contacto que adquiere diferentes carices.

Para dar cuenta de ellos es pertinente retomar los planteos del antropólogo mexicano Guillermo Bonfil Batalla y la dinámica de lo que denominó control cultural<sup>86</sup>. Ésta se expresa en la dialéctica entre el campo cultural de “lo propio” y el campo cultural de “lo ajeno”. Y es en el interjuego entre ambos campos culturales donde se darán los procesos básicos que tensan la realidad: resistencia, imposición, apropiación de elementos culturales ajenos y la pérdida de la capacidad de decisión sobre los propios (enajenación).

Es el modelo de desarrollo capitalista y su consolidación el que nos permite observar estos procesos en una perspectiva histórica. Dicho modelo ha consolidado su hegemonía a merced de prácticas concretas como la ‘Conquista’ de América, el colonialismo, el neocolonialismo, la globalización, etc que impusieron una realidad económica, política y cultural sobre los modelos localmente enraizados, negándoles su validez. Claro está que la imposición no implica una recepción pasiva sino que ocurre conjuntamente con los otros procesos. No hay sociedad que sea jamás mero objeto pasivo del sometimiento. Ejemplos de ellos son la resistencia de los pueblos

---

**83.** Solo con fines analíticos uno puede hablar de una cultura abstraída de las otras con las cuales está en permanente y perpetua relación.

**84.** Cuyo subtítulo es ‘Informe de la Comisión Mundial de Cultura y Desarrollo’

**85.** UNESCO (1996) pág. 11

**86.** El control cultural es la “*capacidad de decisión que tiene un grupo o sector social para usar, producir y reproducir los elementos culturales*”. Los elementos culturales se clasifican en: materiales, de organización, de conocimiento (incluye la capacidad creativa), simbólicos (códigos de comunicación y representación, signos y símbolos), emocionales (sentimientos, valores y motivaciones compartidas; la subjetividad como recurso).



aborígenes a la conquista, los movimientos de liberación africanos, la apropiación del cristianismo por los pueblos de América y África, etc.

Ahora bien, el modelo capitalista es un modelo construido social y culturalmente de la misma manera que lo son aquellos que éste en su expansión ha negado y destruido. Creemos que realizar la crítica del capitalismo apelando a la validez de las culturas dominadas para invalidarlo es solo invertir los términos del mismo esquema explicativo. Se vuelve a negar una cultura para afirmar otra. No se trata de negar la cultura opresora para afirmar la oprimida.

Si es por medio de la cultura que una comunidad da sentido y continuidad a su existencia, toda manifestación cultural es válida por el mero hecho de existir. Por ello, se nos plantea aquí el problema del relativismo cultural. Éste nos remite a la idea de que todas las prácticas culturales son válidas y respetables, conduciéndonos al problema del relativismo moral. La historia otorga ejemplos de crímenes realizados y luego justificados en nombre de la cultura<sup>87</sup>.

## **Hacia una ética universal concreta**

Las relaciones interculturales no deben analizarse estableciendo comparaciones directas entre ellas afirmando, por ejemplo, la superioridad de una cultura sobre otra porque esto implicaría realizar juicios de valor suponiendo que existe un parámetro universal desde el cual se pueden medir todas las culturas.

UNESCO plantea la necesidad de construir una ética global cuya fuente sea el “impulso ético de aliviar el sufrimiento donde sea posible y procurar seguridad a cada individuo”<sup>88</sup>. Susan Wright advierte el error que comete esta entidad ya que, a pesar de su intento de universalidad, juzga desde algún parámetro no del todo claro cuando afirma que “solo las ‘culturas’ que poseen ‘valores tolerantes’ (¿según qué idea de tolerancia?) serían respetadas y protegidas por el código global. Por supuesto, las prácticas culturales ‘repulsivas’ (¿según el punto de vista de quién?) serían condenadas”<sup>89</sup>.

---

**87.** Un ejemplo es el genocidio perpetrado en Ruanda en 1994 por parte de facciones de hutus, sobre tutsis y hutus moderados.

**88.** UNESCO (1996): pág. 46.

**89.** Wright (2004), pág. 137

Por eso, creemos que el análisis debe realizarse desde un nivel diferente.

Proponemos, entonces, hacerlo desde un nivel material<sup>90</sup> concreto que tome como principio fundamental el respeto a la **vida humana en todas sus dimensiones**<sup>91</sup>. Este principio sería universal y atravesaría, por tanto, todas las culturas.

Esta ética universal permitiría juzgar las prácticas concretas que implican relaciones interculturales, sin constituir una valoración de la cultura como tal. Es decir, podemos afirmar que el Holocausto constituye un hecho histórico aberrante y un crimen de lesa humanidad pero no por ello podemos concluir que la cultura germana es genocida *per se*.

Desde esta óptica podemos afirmar la particularidad de cada cultura y por ende la de su modelo de desarrollo en tanto proceso integral y endógeno basado en sus potencialidades culturales y materiales.

El adjetivo endógeno, relacionado a desarrollo, fue acuñado hacia mediados de la década del 70, también por UNESCO en rechazo al modelo que versa sobre la posibilidad –o incluso de la necesidad- de imitar acríticamente a las sociedades industriales y su camino unívoco hacia el progreso, para interesarse en las necesidades específicas de cada país. Para Gustavo Esteva esta nueva noción constituye en sí misma una traba a la extensión del desarrollo puesto que nos lleva a preguntar que si el impulso es verdaderamente endógeno, si brotan de las diversas culturas “nada nos conduciría a creer que, de éstas, habrá de surgir necesariamente el desarrollo, ni siquiera un impulso en su dirección”<sup>92</sup>.

No obstante, mantenemos ambos términos, **desarrollo** y **endógeno**, porque son apropiados para poder tomar en cuenta la **variable temporal** y el **desenvolvimiento histórico** específico de cada cultura.

---

**89.** Siguiendo a Enrique Dussel, entendemos ‘material’ como contenido: puesto que esta materialidad surge de las prácticas sociales concretas que los hombres establecen entre si y con su entorno. Para profundizar en esta categoría ver Dussel (1998)

**91.** Como antes mencionamos, entendemos la vida humana como un modo de realidad que se despliega, simultáneamente, en múltiples planos: físico-biológico, histórico-cultural, ético-estético y místico-espiritual en un ámbito comunitario.

## Practicando desarrollo

*¿De qué le vale al hombre  
ganar el mundo entero  
si pierde su alma?  
Mateo 16,26*

Ahora bien, debemos preguntarnos qué entendemos por desarrollo puesto que todas las críticas citadas, son válidas y legítimas, pero se circunscriben a la ya mencionada definición hegemónica y hegemonzante de desarrollo en la cual es definitorio el progreso económico.

Si las tres necesidades de lo humano son **vivir, en comunidad, con un sentido**, no podemos dejar de notar que ese sentido es **histórico**. Historia que se sintetiza en la memoria y se practica en un territorio culturalmente mediado.

Por lo tanto, sostenemos que el modelo de desarrollo, en tanto parte constitutiva de una cultura, es el proyecto a futuro que una comunidad construye para si. *“Cada cultura es el producto, a lo largo del tiempo, del trabajo creativo, el sentimiento y los esfuerzos por la materialización de los valores de la comunidad”<sup>93</sup>.*

Proyecto que ha de realizarse de acuerdo a esta ética material y concreta, para poder así construir una realidad que no solo sea diversa sino que principalmente comience a ser plural.

*You must either make a tool of the creature,  
or a man of him. You cannot make both.<sup>94</sup>  
 (“O haces de la criatura un instrumento  
o un hombre. No se puede hacer los dos”)*

¿Cómo vincular esta concepción de desarrollo humanizado con la gestión? Es un programa ambicioso.

---

92. Esteva (2000), pág. 84

93. Garreta citado por Santillán Güemes(2000).

94. John Ruskin citado por Coelho (2005)

Siguiendo los planteos de Teixeira Coelho, sostenemos que **la gestión** debe crear las bases para no hacer del individuo, un instrumento sino que él haga de sí mismo una persona, un **ser pensante**<sup>95</sup>. Asimismo, debe mejorar las condiciones sociales en las cuales se desenvuelve la **creatividad colectiva**. Estos deben ser el origen y horizonte de las acciones, independientemente de cualquier demagogia y/o populismo. Como gestores debemos *“abrir al pueblo los espacios de expresión y **cederle los recursos que le corresponden para que pueda desarrollar su propia cultura, descolonizarla, explorar sus posibilidades y alcanzar su florecimiento**”*<sup>96</sup>.

El desafío consiste en que la concreción de los mapas de desarrollo socialmente construidos permita la plena realización de la multidimensionalidad de la vida humana. Conjuntamente, dicho proceso debe basarse en una *“estética del respeto mutuo”* que implica *“la aceptación del otro como un legítimo otro en convivencia”*<sup>97</sup> de manera tal que las múltiples dimensiones sean respetadas en el contexto en el que esos desarrollos tienen lugar.

Por último, sostenemos que en un universo marcado por la desigualdad e injusticia social y el daño al medio ambiente, el despliegue de los proyectos de desarrollo debe entrelazarse con la *búsqueda utópica*<sup>98</sup>. Así podremos repensar la vida social, poniendo en jaque el sistema de autoridad ideológicamente legitimado, y abrir el campo de lo posible más allá de lo actual.

---

95. Coelho, *op. cit*

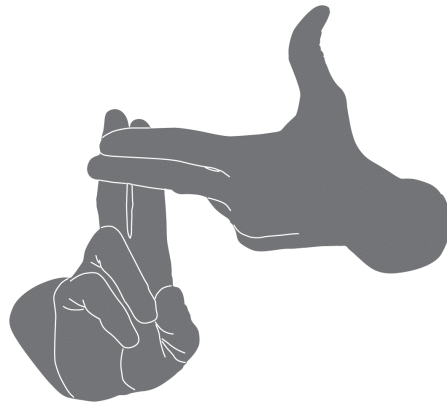
96. Colombres (1990), el destacado es nuestro

97. Maturana citado por Santillán Güemes (2000)

98. Ricoeur (1989)



## 5. Gestión cultural y territorio





En los distintos foros y publicaciones en que se analiza la problemática *CULTURA Y TERRITORIO*, la cultura aparece por lo general ligada a la ciudad, a lo urbano. Los catalanes autores del **Plan Cultural del Barcelona (1998)** afirman en los fundamentos que *la vida urbana es generadora de cultura por definición. Ciudad y cultura: dos caras de la misma moneda. La cultura se concibe como tejido de relaciones sociales y, al mismo tiempo, como producto de esas relaciones sociales*. Es obvio que la caracterización funciona a los fines de organizar la vida cultural de Barcelona. Por su parte, García Canclini habla de “ciudadanos y consumidores” y considera que son las grandes ciudades los centros donde se gestan las matrices culturales, los procesos de mezcla y mestizaje (que él denomina “hibridación”). Métral (1997) y sus colaboradores ofrecen atinadas estrategias para afrontar problemáticas culturales urbanas con éxito. Barbour (2000) nos llena de envidia al exponer la lucidez de los industriales del siglo XIX que concibieron a Manchester no sólo como una ciudad de comercio sino también con una ciudad de cultura. Además es en las ciudades donde se produce el encuentro (choque, fricción, intercambio) con la cultura *mundializada*.

Si bien es cierto que es en las ciudades donde se toman las decisiones fundamentales y se encuentran los factores de poder, no es menos cierto que en toda América Latina existe un componente muy importante de cultura rural que no responde a la impronta urbana y su análisis no puede hacerse dentro de esos paradigmas. Análisis para el diagnóstico y la acción posterior (para diferenciarlo del mero estudio académico). Por eso resulta interesante el planteamiento de la ciudad como proyecto, como imaginario, que sostiene Armando Silva (2001) y supera la noción geográfica de lo urbano.

Señala la UNESCO (1997): “una buena infraestructura y actividades culturales tradicionales son insuficientes para humanizar las ciudades y superar las tensiones sociales. Por consiguiente, se requiere un enfoque más integrado en el tejido cultural de la ciudad. La ciudad reúne a gente de diferentes orígenes y patrones culturales. Esta es, al mismo tiempo, su principal fuerza como centro de innovación social y cultural y su talón de Aquiles. La mezcla de estilos de vida y formas de expresión en las áreas urbanas puede ser tanto una fuente de creación e innovación como de conflicto. Consolidar la integración social de una población étnica y culturalmente variada estimulando, al mismo tiempo, su deseo de realizarse constituye el principal desafío que la política pública debe afrontar en las ciudades de hoy y del futuro.”

Y, además, es preciso considerar las poblaciones indígenas que se mueven con una lógica sociocultural totalmente diferente, en la que los indicadores aceptados universalmente resultan de nula utilidad. Poblaciones que tienen realidades culturales de carácter propio que, a menudo, colisionan, con las políticas culturales estatales



(Mordó: 2001). Y, lo que es peor, con soluciones a problemáticas que afectan a la sociedad total y que no son tenidas en cuenta.

“La ciudad es hoy en día un proyecto posturbano y que su definición va más del lado del sujeto que la vive que del espacio en que se la construye...”

Cada ciudad construye su propia urbanidad. Hace unos años se podía decir que las ceremonias quechuas o aymaras que toman las calles de La Paz correspondían a muestras de residuos provincianos o campesinos sobre la vida urbana “auténtica” pensada desde modelos imperativos. Hoy las entendemos como una de las maneras de ser urbanos los paceños.”<sup>99</sup>

## EL TERRITORIO COMO CONSTRUCCIÓN

La conformación del Estado moderno y sus referentes territoriales ha variado. Ya no son válidas las concepciones decimonónicas. Asistimos a una *des-ubicación* del espacio nacional conjugada con una revalorización de lo local.

Partimos de una noción básica:

**El territorio no es solo una determinante geográfica, es fundamentalmente una construcción histórica y una práctica cultural. Construcción de referentes identitarios fundamentales para sus habitantes, con los cuales se sintetiza su historia y su memoria**

Pero resulta fundamental tener en cuenta que esa historia y esa memoria no son sólo las de un grupo predominante que debe imponerse por sobre las demás sino que nos estamos moviendo en el terreno de la **multicultu-**

---

**99.** Armando Silva en OEI 2001 *Concepción, Desarrollo y Gestión del Proyecto “Culturas urbanas desde sus Imaginarios Sociales”* pp.111-117. Silva propone una interesante definición de lo que él llama **el sujeto urbano**: “Sería aquel portador de marcas de enunciación de modos de ser urbanos en cada región. Uno se expresa como representante de algún modo de ser urbano y en esto puede coincidir con modos internacionales o modos especialmente locales de ser urbano... El sujeto urbano de hoy, así, responde más a una “desterritorialización” de los espacios sociales para ganar en una “reterritorialización” de sus emociones individuales. Dentro de esta dialéctica se están dando varias luchas ciudadanas por ganar para la colectividad lo que se dispone hacia la exasperación del deseo individual.”

**ralidad:** la convivencia en un mismo espacio cultural de múltiples sistemas culturales, es decir, formas de organización de símbolos para producir cierto sentido social (Eduardo Nivón) O - como prefiere Panikkar (2001) - de la *interculturalidad*, que refiere a muchas culturas en relación.

La hipótesis de los tres entornos del filósofo vasco Javier Echeverría enfatiza más aún la noción de territorio como construcción.

Paulina Soto Labbé concibe el territorio como una unidad de creación y recreación cultural. Y señala que en Chile *“la región cultural se diferencia de la región político-administrativa ya que en esta última, priman las determinantes y criterios del poder de las elites, no importando cuán compartidos sean con el común de la población. Basta pensar en la invisibilidad de las fronteras en las zonas limítrofes, donde un porcentaje no menor de la población no experimenta mutación cultural alguna, al pasar de un país a otro.*

*Sin embargo, la opción por restituir una noción de territorio, está destinada a relocalizar la discusión en una idea de región cultural que conciba las fronteras como espacios de intercambio, de flujo y movilidad, a diferencia de la dimensión geopolítica o político administrativa.*

*La región cultural, es el lugar, no el espacio, se caracteriza por las flexibilidad y valora la diversidad, pues los territorios en tanto espacios, sólo se transforman en significativos cuando los elementos simbólicos que vinculan a sus comunidades, tienen un peso democrático, cuando existe en ellos una ecología de la convivencia y no cuando esta delimitación responde a lo económico, político o militar únicamente. En ese tipo de delimitación del espacio, el territorio desune, fragmenta y destruye a las comunidades”. (Soto Labbé. 2001).*

Es preciso considerar, como afirma Ricardo Santillán Güemes (2000), que el espacio cultural contemporáneo se vuelve cada vez más heterogéneo, complejo y cambiante.

**Heterogeneidad** que se verifica por “la cantidad y calidad de las fuerzas sociales y elementos culturales en juego y la **complejidad** por medio de la intrincada trama que se gesta en la interacción, confrontación e imbricación de esas fuerzas culturales (globalizadoras unas y locales otras) con sus distintos estilos de producción, tanto material y organizacional, como simbólica”.

Es evidente que hoy, en el seno de un mismo espacio vivo, histórico, se confrontan, se ponen frente a frente, **ar-**

**gumentos y estrategias culturales que reflejan distintos proyectos de poder** que, una vez más, vuelven a poner en escena, de una manera actualizada, aquella vieja tensión entre lo **local-regional** y lo **“universal”**.

Pero con nuevos condimentos y fronteras borrosas porque hoy **lo popular, lo “culto” y lo masivo se funden en combinaciones inéditas** que se caracterizan por ser, al mismo tiempo, sumamente dinámicas y conflictivas.

Y también es importante tener en cuenta que, en medio, y a pesar de esta complicada situación, aún persisten, heridas y fragmentadas, ciertas franjas de población rural y urbana que mantienen cierto control sobre algunos de los elementos culturales propios, ya sean materiales, organizativos, de conocimiento, simbólicos o emotivos. Sectores que preservan cierta *“capacidad de usar, producir y reproducir en un determinado sentido las creaciones culturales”*.

Determinadas maneras de estar siendo en el mundo, de concebir y **valorar** la naturaleza, el trabajo, lo grupal, lo corporal, lo político, la belleza, lo terapéutico, lo festivo, lo sagrado y de encarar los problemas cotidianos y existenciales que, de ninguna manera, pueden ser dejadas de lado.

Por otra parte, consideraciones como las que efectúa Javier Echeverría (2001) en su **hipótesis de los tres entornos**<sup>100</sup> acentúan aún más esta relación de superposición entre capas culturales, entre temporalidades diferentes que operan dentro de un territorio. Más aún: el tercer entorno - construido por las tecnologías de la información y comunicación - es supraterritorial. Se trata de espacios “rodeados”. Y se juegan proyectos de poder.

---

**100.** Javier Echeverría (2001) *Impacto cultura, social y lingüístico de las nuevas tecnologías de la información y comunicaciones(TIC)* en OEI Tres Espacios Lingüísticos ante los desafíos de la mundialización, Actas del Coloquio Internacional, col. Temas de Iberoamérica, Madrid pp 219-232.” Habría un primer entorno: la naturaleza (campo, **Physis**), que incluye al campo, al monte, a las costas, a los lagos, a los ríos, etc. A partir de ella se han desarrollado muchas modalidades de sociedad. Genéricamente, se habla de “sociedad agraria” porque es el gran canon...El segundo entorno corresponde a la ciudad, la **polis**. Y estamos en la sociedad industrial. Entorno que no elimina al primero sino que se superpone. El espacio electrónico constituiría el tercer entorno, que puede ser pensando como una *telépolis*. Está formado por todos los ordenadores conectados a redes telemáticas más sus diversos periféricos, incluyendo teléfonos, televisores, tarjetas de crédito, sistemas de memorización, almacenamiento y procesamiento, grabadoras, impresoras, micrófonos, videocámaras, etc. No es solo Internet Es un nuevo espacio social en fase de emergencia, construcción y expansión tanto material como social y mental. La globalización electrónica no solo implica un cambio tecnológico, sino también una transformación social, cultural y mental.”

## LUGAR DE ACCIÓN

**En principio, es necesario que la vida cultural se extienda a lo largo de todo el territorio sobre el que operamos:**

- la ciudad en sus múltiples barrios, el departamento con sus diferentes pueblos es el *lugar de la acción*. Una unidad con unas características propias y concretas: políticas, culturales y económicas.
- el *espacio de la identificación*: el territorio, barrio, pueblo como lugar de vida. El espacio de la tensión entre lo local, la cultura propia y la que trae la globalización.

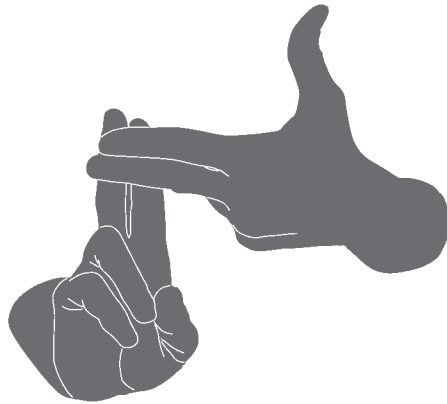
En el territorio se habrán de articular recursos, se construirán los medios para la acción, se establecerán las alianzas necesarias, y se estructurarán los canales de confluencia y coordinación dentro de una política de desarrollo global. Aquello de “pensar global, actuar local”, para no caer en fundamentalismos que nos lleven a negar el valor de adelantos tecnológicos y saberes que provee la mundialización.

De ahí que resulte imprescindible el equilibrio entre centralidad y descentralización de los flujos culturales, entre concentración y desconcentración de equipamientos y propuestas, porque si bien las acciones lucen más en el centro, no hay que ceder a la tentación porque corremos el riesgo de ejecutar una política elitista. Y la gestión cultural, que constituye un factor formidable de integración, puede funcionar como un elemento de segregación lamentable. Y cuando hablamos de descentralizar no lo hacemos desde una concepción difusionista - estrategias que se aplicaron en los años 80 con programas que *llevaban la cultura a los barrios* o el Tren de la Cultura, que transportaba las “maravillas” de la cultura central a las provincias. Como si los barrios y las provincias no pudieran gestar sus propias producciones. De tal modo, los recursos se malgastan en lugar de optimizar su rendimiento.

Lo que queremos destacar - aunque parezca una perogrullada - es que los modelos de análisis e intervención serán útiles en la medida que sepamos adaptar lo que nos sirve y, aún antes, conozcamos modalidades experimentadas por nuestro pueblo que, a menudo, se han adelantado a los iluminados de otras latitudes. Y que - como se explica en el capítulo correspondiente (*Tejiendo desarrollo*) - actuamos sobre el territorio con un mapa, una representación a través de la cual lo interpretamos



## **6. La economía en la gestión cultural**





**En este capítulo se plantean las relaciones entre estos dos campos cada día más vinculados, el peso creciente de las industrias culturales en las economías de los países y también la influencia en la conformación de las identidades. En muchos casos se ejemplifica con referencias a la Argentina para “bajar a tierra” las reflexiones, pero creemos que son aplicables con las especificaciones pertinentes en los demás países.**

Es imposible concebir en la actualidad una gestión cultural sin un sustento económico Atención que no se trata de subordinar la política cultural a las leyes del mercado sino de ser conscientes de las relaciones entre ambos para optimizar recursos y acciones

Rifkin y otros autores señalan que el capitalismo cultural está sustituyendo al capitalismo industrial. Lo cual en nuestros países debe leerse: ya han venido por nuestros cuerpos - nuestras economías -, ahora vienen por nuestros espíritus - las culturas. A la brutal expropiación de recursos financieros, energéticos y naturales, a que nos han sometido los poderes de los países centrales, sigue la imposición de sus pautas culturales y la expropiación del control de las propias para reconvertirlas, estandarizándolas, en formato apto para el consumo. Es decir: **la cultura se considera un recurso económico óptimo.**

*George Yúdice (2002) afirma que la designación de patrimonio o propiedad privada a ser valorada conforme al mercado no responde a factores naturales sino a decisiones políticas. El factor político es un campo de fuerzas definidas por las condiciones de inserción en la economía mundial, los desarrollos tecnológicos, la especificidad de la industria particular, las demandas de las élites nacionales , las necesidades de los ciudadanos y la particular manera en que estas necesidades se transmutan en demanda de consumidores....la demanda surgida de los ciudadanos no es en sí un fenómeno natural sino que es “filtrada” por el “tamiz” de ese campo de fuerzas...*

Parafraseando a aquel realizador cinematográfico, podríamos decir que si a los diez minutos de charla sobre Cultura no se habla de dinero la conversación no es seria.

En un nivel más inmediato se puede afirmar que *la producción cultural se realiza de modo semejante al de cualquier otro tipo de producción. Forma parte de un sistema de interrelaciones que abarca bienes y servicios y que se extiende desde los circuitos de producción a los de distribución, para concluir provisionalmente en los de consumo, retroalimentando desde ellos a los de la propia producción...*



Las actividades del sector cultural representan también una clara dimensión económica, sea por los montos invertidos en la producción, por las personas ocupadas o por las cifras de comercialización de los bienes y servicios. Una dimensión cuya importancia ha crecido rápidamente en las últimas décadas, llevando a que las industrias del sector figuren entre las de mayor importancia de todas las existentes en la vida de las naciones. (Octavio Getino (1995:16/17))

Las industrias editoriales, fonográficas, cinematográfica y audiovisual, publicitaria, además de la radio y la televisión generan incesantemente productos y puestos de trabajo.

## **PRODUCCIÓN CULTURAL Y CREACIÓN DE PROPIEDAD**

En la economía contemporánea se producen cada vez más signos que objetos materiales. Así, la cultura pierde su centro como campo autónomo y se provoca un desplazamiento de la producción industrial. En toda la industria *la imagen o la representación de los productos y servicios ofertados pasó a ocupar un lugar privilegiado en las decisiones de los consumidores, haciendo que las mismas estuvieran cada vez más condicionadas por el significado sociocultural de los productos que por su verdadera funcionalidad...De todos modos , todas las industrias, algunas en mayor medida de lo que se conoce, construyeron, reforzaron o resemantizaron imaginarios sociales, para mejorar sus capacidades competitivas en los mercados promoviendo a su vez cambios en las demandas culturales y en el consumo.*(Getino:2003)

La cultura se convierte en un buen negocio. Y ya Rifkin (2000) habla de la *economía de la experiencia* porque lo que se juegan son intangibles. Se venden y compran experiencias humanas por lo general simuladas.

Quizás uno de los aspectos en que esta relación entre cultura y economía aparece en su tremenda dimensión es en la creación de propiedad, que transforma a los creadores en proveedores de servicios para las industrias. Los acuerdos comerciales (GATT, OMC, OCDE) no solo fomentan la producción industrial de la cultura por sobre la comunitaria, sino que llevan a un extremo la transformación de todo tipo de actividades en propiedad y facilitan el que las empresas, sobre todo transnacionales, puedan controlar los derechos sobre esa propiedad.

Así los derechos de autor quedan en manos de productores y distribuidores, y los conglomerados de entretenimiento han logrado establecer las normas mediante las cuales se posee la propiedad intelectual.

Las implicaciones son considerables. El autor, como se lo ha concebido hasta ahora, desaparece: el control de su propia creación queda enajenado totalmente. Aquí el problema es la propiedad de la creación.

Pero se convierten en propiedad no solo las obras sino también las actividades de ahí los Parques Temáticos: esto lo veremos más claramente cuando nos refiramos al turismo.

## LA CULTURA COMO INVERSIÓN

Resulta obvio que un funcionario responsable de presupuestos de millones de dólares debe tener nociones de economía y administración. Es indispensable en la gestión.

Además del *gasto* - en el sentido contable, nosotros consideramos que la cultura es **inversión** - de las diferentes administraciones, las empresas privadas - no solo las industrias culturales propiamente dichas -suelen aportar dinero para la cultura.

La cultura es inversión por diversas razones. Una de las más simples - y no la menos importante - es que se mejora la calidad de vida de la comunidad al promover encuentros, favorecer la integración, la gratificación a través del arte y actividades creativas. Y quien vive mejor se enferma menos y produce más.

Por otra parte, la cultura es - como afirma Xavier Dupuis (1998)- una *industria industrializante* en la medida en que genera gran cantidad de posibilidades económicas conexas: desde el *merchandising* hasta las casas de comidas en torno de teatros, cines, centros culturales, museos. ¿Sería el mismo el funcionamiento económico de la calle Corrientes en Buenos Aires sin los teatros San Martín, Alvear, Astral y los cines? Desde otro ángulo: la realización de la Feria de Mataderos cambió la fisonomía de esa zona del barrio porteño y abrieron restaurantes, kioscos, además de los artesanos que venden en los puestos. Lo mismo podría observarse en las localidades que realizan festivales y encuentros folklóricos: el impacto en Cosquín, Jesús María, Santo Tomé, Reconquista, Baradero es notable. En Jujuy, el Tantanakuy además ha contribuido en grado sumo a la afirmación de la identidad local.

Resulta paradigmático a nivel mundial el Museo Guggenheim que atrae millones de visitantes a Bilbao, ciudad que no figuraba en la agenda de ningún turista. Y ni hablar de la importancia que tienen para la economía francesa los museos del Louvre, Orsay, el centro Pompidou, las dos Óperas; y para la española el Museo del Prado, el Reina Sofía...

**Más allá de las posibles simpatías, interés individual y/o gustos personales, ¿por qué los empresarios habrían de apoyar emprendimientos culturales? La única respuesta posible - que es, en realidad, el camino para negociar con ellos - es que les reporta una beneficio. En tal sentido el gestor - manager, representante, productor - debe estar convencido que propone una inversión que le conviene al empresario.**

Las empresas al apoyar emprendimientos culturales buscan:

- 1) mejorar la imagen
- 2) consolidar la marca corporativa
- 3) aumentar su prestigio
- 4) captar nuevos consumidores
- 5) obtener desgravaciones fiscales

### **MECENAZGO-PATROCINIO- SPONSOREO- MARKETING**

**MECENAS**<sup>101</sup> es un concepto que nace de los nobles y poderosos que se convirtieron en sostenes materiales de los artistas. Personajes que ya entreveían el valor del prestigio que otorgaban - y otorgan - la cultura y el arte, Son célebres en la historia de Occidente el emperador romano Augusto que entre otros alentó a Virgilio - quien en “re-compensa” lo emparentó con los dioses en *La Eneida* -, el Papa Julio II que contrató a Miguel Ángel para que pintara los frescos de la Capilla Sixtina, la familia Médicis...

En la actualidad, además de los Mecenas individuales, existe el **mecenazgo empresarial**, que busca asociar a la empresa a una actividad cultural y compartir su paternidad creativa y producir una identificación de la empresa con el proceso creativo. La meta es el prestigio, la notoriedad.

El **patrocinio** o **sponsoreo** (del inglés *sponsor*) supone una relación comercial entre quien provee los recursos y las personas, organizaciones o acontecimientos que puedan emplearse para conseguir una ventaja comercial. En este sentido, el deporte es la primera actividad en donde empieza a manifestarse esta técnica de marketing que se ha extendido a otros campos.

---

**101.** Mecenas “fue uno de los más brillantes arquitectos de la imagen política de Roma. Fue ministro del Emperador Cayo Augusto entre 30 a.c. y 10 d.c., en esos cuarenta años fue el arquitecto de la relación entre el poder constituido por el Estado romano y los pensadores, filósofos y artistas de Roma. La expresión proviene entonces de la capacidad que tenía Mecenas de atraer para el área del poder a artistas bien considerados por la sociedad. Esto le aportaba al Estado la aceptación y el prestigio social que ellos tenían entre la población. La acción protectora de figuras acaudaladas o poderosas para con poetas, escultores, músicos y otros artistas se extendió por todas las épocas.” (Moreira, María Pía: *El financiamiento de la cultura*, en Santillán Olmos 2004)

Hoy se habla de **marketing cultural**. Se aplican conceptos del análisis de mercado a los emprendimientos culturales. Se concibe lo concibe como un producto y se analiza la situación del mercado para determinar la estrategia a seguir para optimizar su venta:

- ¿es original o existe algo parecido?
- ¿responde a una necesidad del público consumidor o hay que crear la necesidad?
- ¿cuál es la competencia y cómo va a operar?
- relación costo beneficio

En este sentido, una de las claves es la **rentabilidad**. Puede - y debe - considerarse en diferentes aspectos:

- 1) el común a cualquier producto que juega su suerte entre los consumidores, donde habrá que tomar el dinero invertido, su recuperación y lo que se gane
- 2) el específico de la cultura relacionado con el prestigio, el mejoramiento de la imagen, la captación de nuevos consumidores, etc.
- 3) la publicidad lograda indirectamente. Por ejemplo: el centimetraje de prensa que le proporcionan al Banco Do Brasil las actividades de su prestigioso Centro Cultural en Río de Janeiro le costarían varias veces el presupuesto que insume el Centro, si fuera en forma de espacio pagado como avisos publicitarios. Además el *target* de los consumidores de cultura es más atractivo para un banco o una empresa que el público masivo.

En relación con esto cabe señalar que, en general, el público va desconfiando cada vez más de los avisos publicitarios. En cambio, no desconfía de sus artistas. Así la asociación de una marca con una figura de relieve será sumamente redituable para la empresa.

Las empresas suelen tener gerencias de relaciones públicas o Institucionales cuando no fundaciones para desarrollar este tipo de actividades. Es imprescindible conocer a los responsables y entrar en contacto con ellos para no perder tiempo en reuniones frustrantes ni malversar la gestión.

Los incentivos fiscales para invertir en cultura todavía no se dan en la misma medida en todos los países. Existen diversas leyes y proyectos de ley sobre **mecenazgo**, concebido como *aquella actividad de protección y estímulo a las manifestaciones culturales y artísticas llevadas a cabo por parte de una persona física o jurídica que efectúa aportes, mediante donaciones o patrocinios, a las entidades beneficiarias.*

Se consideran, al menos, dos clases de estímulo:

- 1) de carácter fiscal, que permitiría deducir los aportes del impuesto a las ganancias
- 2) de carácter honorífico, a través de distinciones que el Poder Ejecutivo Nacional otorgaría periódicamente.

Existen, sin embargo, polémicas en torno de las ventajas y desventajas que supone la existencia de este tipo de posibilidades:

- a) si se dejan de percibir impuestos que las empresas destinan a actividades culturales, ¿no sería el Estado el que en realidad estaría financiando dichas actividades? Una de las respuestas es que lo que se deja de percibir en concepto de impuesto se multiplica a través del movimiento económico del emprendimiento financiado - hablando en términos crudos y sin considerar el plus cultural que implica.
- b) ¿Quién decide los proyectos que se apoyan con este sistema? Está comprobado que - por lo general - los empresarios se inclinan por aquello que les dé mayor visibilidad. En Brasil, por ejemplo, se concentra en el eje San Pablo - Río de Janeiro el 80 por ciento de la “inversión”: precisamente donde es menos necesario. Pero el intento del Ministerio de Cultura de caracterizar qué proyectos son incentivables, de acuerdo a los intereses de la comunidad, fue duramente resistido por los empresarios y por la propia comunidad artística, enarbolando temores de dirigismo, autoritarismo, y afines.
- c) Nuestra opinión es que, si se trata de dineros de la comunidad - como se trata efectivamente -, no puede quedar la decisión sobre su destino en manos de un sector interesado como los empresarios - a los cuales no se les prohíbe financiar a su costo cualquier proyecto que les de réditos publicitarios -. ¿Acaso un contribuyente del Impuesto a las Ganancias decide qué debe hacer el Estado con su aporte? ¿Por qué eso habría de permitírsele a un empresario a quien además ya se le dio una posibilidad de elección, al acogerse a los incentivos? Así, consideramos que el organismo que diseña las políticas culturales debe ser el que determine las prioridades de financiación pública.

¿Es más confiable, pluralista y democrática la decisión de empresarios - que, al menos en la Argentina, no se han caracterizado por su apego a las leyes ni a la consideración del bien de la población - que la de funcionarios de un gobierno surgido de la voluntad popular?

Es cierto que aquí surgen problemáticas que van desde lo político hasta lo estético, además de lo económico. Pero el Estado no tiene por qué renunciar a establecer lineamientos. “Marcar la cancha”. Eso sí: asegurando la máxima representatividad en las instancias de selección. Porque **la libertad cultural no es libertad de mercado**.

## **LAS INDUSTRIAS CULTURALES**

Para atenernos a lo que se puede abarcar desde una política cultural acotamos el campo de las industrias culturales *solo a las que están dedicadas a producir y comercializar, con criterios industriales, bienes y servicios destinados, específicamente, a satisfacer y/o promover demandas culturales con fines de reproducción económica, ideológica y social...Distingue la demanda de un consumo que pone en primer plano el uso de valores simbólicos, de aquel referido a productos donde dichos valores se agregan o complementan alguna demanda básica de otro género (fumar, vestirse, desplazarse, beber, alimentarse ,etc.).*

Las industrias culturales son, entonces el *conjunto de actividades relacionadas directamente con la creación, la fabricación, la comercialización y los servicios de productos o bienes culturales, en el ámbito de un país o a nivel internacional. Los rasgos distintivos de estas industrias son semejantes a los de cualquier otra actividad industrial y se basan en la serialización, la estandarización, la división del trabajo y el consumo de masas. A diferencia de otras, no se trata de productos para el uso o el consumo físico, sino de bienes simbólicos (obras literarias, musicales, cinematográficas, plásticas, periodísticas, televisivas, etc.) que para acceder a la percepción (consumo) de los grandes públicos, deben procesarse o manufacturarse industrialmente para adoptar la forma de un libro, un disco, una película, una publicación periódica, una reproducción o un programa de televisión.*(Getino:2003)

Más sintéticamente, Edgar Morin dice que la industria cultural es el conjunto de mecanismos y operaciones a través de los cuales la *creación* cultural se transforma en *producción*.

Es preciso subrayar que las industrias culturales apuntan a satisfacer necesidades inagotables, que no desaparecen por evolución tecnológica alguna ni por acumulación de bienes. Quien tiene hábitos de consumo cultural no deja de comprar libros o discos porque ya tiene, o de ver cine o teatro porque ya ha visto, o concurrir a exposiciones y visitar museos porque ya lo ha hecho. Aunque pueda haber modificaciones, la actitud - y la aptitud - se mantienen. Y en el camino que llevamos hacia el capitalismo cultural podríamos afirmar que se incentiva e incrementa.

La transnacionalización y (neo)liberalización de las industrias culturales impone, por un lado, la necesidad de insertarse en una economía supranacional y por otro, reestructuraciones para facilitar esa inserción respondiendo a *“una dialéctica de la uniformización y la diferenciación... Cada espacio geográfico precisa diferenciarse y construir su imagen mediática a fin de valorarse con relación al exterior para poder insertarse en redes internacionales; la cultura es ampliamente utilizada en la construcción de esta imagen mediática”* (Herscovici, 1999), citado por Yúdice (2002)

El surgimiento y crecimiento de las industrias culturales no sólo ha producido un impacto económico notable sino que ha modificado profundamente la percepción. Y no solo de la obra de arte sino también de la realidad. Ya Benjamín apuntaba que el cine producía modificaciones en el aparato perceptivo. Las nuevas tecnologías de reproducción - la fotografía, el cine - cambian la sensibilidad de las masas al permitir “acercar espacial y humanamente las cosas”. Si la pintura busca la distancia y el recogimiento para que el sujeto - el individuo - se sumerja en ella, la cámara la borra, posibilita la recepción colectiva del sujeto - que es la masa - que sumerge en sí misma la obra artística. La operación de *acercamiento* hace entrar en declive el viejo *modo de recepción*, que correspondía al valor “cultural” de la obra, y el paso a otro que hace primar su valor *exhibitivo*. (Barbero: 1998).

La iluminación de monumentos y edificios como si se tratara de escenografías marca claramente esta tendencia.

## ¿INDUSTRIA CULTURAL O INDUSTRIA DEL ENTRETENIMIENTO?

La disyunción planteada en el subtítulo no es un refinamiento conceptual sino que supone un tema económico mayor. La elección de una u otra noción puede traer aparejada la desaparición lisa y llana de ingentes ramas de nuestras actividades industriales.

Veamos. Estados Unidos considera al cine y a los productos televisivos como mercancía. Y la industria del audiovisual es una “industria del entretenimiento”. Por lo tanto, dichos productos deben ser tratados impositivamente como cualquier otra mercancía y competir en el “libre” juego de oferta y demanda, siguiendo las reglas de todopoderoso y omnisapiente mercado, que - como cualquiera sabe - nunca se equivoca... a favor de los que tienen menos poder. La conclusión cae por su peso: quien más capacidad de producción tiene, cuenta con mayores recursos para presionar - publicidad, precios inferiores, legislación - y más posibilidades de penetración en condiciones más ventajosas para competir con producciones locales que - en mercados más pequeños - no lo gran amortizar sus costos para adecuarse a valores “internacionales” y requieren de algún tipo de protección para no sucumbir ante los embates. En los foros internacionales Estados Unidos aboga con uñas y dientes para de-

rribar cualquier tipo de resguardo, aduciendo sus consabidos argumentos en nombre de la libertad, que siempre tendrán consecuencias nefastas para nuestros países, sea en forma de bombas “inteligentes” o de inteligencia masterizada en latas aparentemente más inocuas pero letales para las culturas.

Francia y Canadá defienden la “excepción cultural” y la “diversidad cultural”. La producción audiovisual se considera **cultural**, toda vez que se expresan a través de ella no sólo las cualidades estéticas de sus realizadores sino formas de vida que influyen sobre las formas de vida de los espectadores, interactuando con sus valores, creencias, convicciones, e incluso hábitos de consumo. Por lo tanto, las producciones nacionales deben ser protegidas a través de barreras arancelarias, cuotas de pantalla y medidas que coadyuven a que los distintos públicos de cada país se puedan ver reflejados en el cine y la televisión. Y buscan detener la invasión estadounidense de las pantallas locales. Quienes critican las políticas de excepción cultural aducen que se trata de políticas económicas encubiertas (argumento que podría tranquilamente invertirse: las políticas económicas serían políticas culturales disfrazadas para imponer un sistema de valores que conduce a la dominación y control mundial o para defenderse del mismo y mantener alguna identidad diferenciada), como si fuera un pecado imperdonable defender la producción propia. Algo que les da resultados a los franceses, con una alta cuota de pantalla - 35 por ciento - para sus producciones. En Argentina, el 84 % de los espectadores eligió filmes estadounidenses, y es abrumadora la presencia en las pantallas de televisión, aunque el mayor *rating* lo suelen cosechar los ciclos realizados en el país. Claro que las pautas de producción se van asimilando cada vez más a las de la industria estadounidense: algo que no está mal en cuanto se refiere a la eficacia y a la eficiencia pero sí, si se convierte determinante del formato y el ritmo del producto. ¿Es deseable que una película de serie negra argentina, mexicana o brasileña se parezca a un policial estadounidense pero con color local?

Pierre Bourdieu<sup>102</sup> asimila la situación de la industria del libro con la del cine: “Ya no hay más cine italiano, hay cine francés solo por ayuda del Estado. Lo mismo pasa con las editoriales, cada vez más concentradas. Se pone un piso de ganancias que se debe obtener. Por eso algunos libros no serán publicados por ellos... en general la concentración destruye las posibilidades de producción cultural de productos sin mercado amplio y seguro”.

## **EI CASO DEL CINE ARGENTINO**

El caso del cine argentino puede servir como modelo de lo que ocurre con la industria del audiovisual en nuestros países, con las diferencias que las circunstancias político-sociales establecerán en cada lugar.

---

**102.** Citado en Observatorio No. 1 p.32, 2004



La escasa disposición de los exhibidores, la exigencia de una alta presencia semanal de espectadores-1000 por sala de jueves a domingo - para mantener en pantalla los filmes locales, hace casi imposible la formación de público para el cine argentino. A pesar de que existe una predisposición en el espectador local a ver estas películas, predisposición que, a veces, satisfacen los videoclubes.

Con sus presupuestos recortados al máximo, sin posibilidades mínimas de promoción, con un interés nulo de la TV y muy relativo por parte de los medios gráficos, a este cine argentino se le vuelve casi imposible hacer pie sin tambalearse.

El Instituto Nacional de Cine y Artes Audiovisuales - organismo autárquico -con los fondos provenientes del 10 por ciento del valor de la entrada de cine, el impuesto que grava el alquiler de vídeos y el 25 por ciento de la recaudación del Comité Federal de Radiodifusión, que proviene de la publicidad televisiva, brega por establecer una política de fomento racional y estratégica a la hora de otorgar subsidios y créditos. Y, sobre todo, operar sobre la difusión y distribución. Algo que no se había hecho anteriormente, ocupado el Instituto en el apoyo a la producción. El INCAA ha creado un departamento de *marketing* para recuperar posiciones y ganar mercados y, a la vez, firma continuos convenios con entidades y gobiernos extranjeros (Ibermedia, Raíces, el acuerdo con Brasil), participa en los festivales internacionales y busca establecer una red de salas propias en Buenos Aires y en el interior del país.

Resulta evidente que la cinematografía más protegida produce más. Hacia mediados del siglo XX la cuota de pantalla obligatoria de exhibición de cine nacional coincidió con épocas de esplendor de la industria que no solo satisfacía al numeroso público local sino que tenía presencia notable en diferentes mercados. A la luz de las cifras y la situación crítica, y con el consenso de todas las partes que conforman el universo de la industria cinematográfica, quizás sea hora de recurrir a prácticas que no por viejas han dejado de ser efectivas.

Las declaraciones de un cineasta prestigioso como Constantin Costa-Gavras fortalecen estas reflexiones: "El cine nacional de alto valor cualitativo sólo puede existir si goza del apoyo de una voluntad política clara por parte de las máximas autoridades de un país. Esa voluntad política tiene que ser al más alto nivel. Tiene que partir de un presidente o presidenta."<sup>103</sup>

---

103. *Página 12* 13/2/2008

## LA CULTURA COMO PRODUCTO EXPORTABLE

Cuando en una de las ediciones de la Feria del Libro de Buenos Aires, Fernando Savater agradecía a las editoriales argentinas la posibilidad de escapar a las tinieblas del franquismo por los autores e ideas que acercaban a los españoles, era imposible no sentir un dolor en el centro del pecho por los espacios perdidos. Espacios espirituales y económicos generados - sin duda - por la exportación de cultura: libros, cine, etc. Exportación que, además de encarar y recuperar, es preciso definir y ampliar a otros campos

- 1) En principio, habría que reflexionar sobre el término **exportar**.
- 2) Y, a partir de eso, qué significa **exportar cultura**.
- 3) Entonces, con qué concepción de la cultura decidiremos qué se exporta.

1) Uno de los sentidos de exportar es *vender bienes a otro país*. En este punto y, asociado a la cultura, se podrían considerar los productos artísticos, los espectáculos y lo producido por las industrias culturales. La circulación de bienes entre los países, las leyes de fomento a la producción artística, los criterios arancelarios, for Otro de los sentidos es *llevar a otro país costumbres, ideas, valores, del propio*.

2) Aquí entra a tallar la particularidad de la cultura porque juega el valor agregado de la identidad. Valga el juego de palabras, el valor agregado de **los valores**: una película, un libro, un cd, un cuadro no son meros objetos equivalentes a caramelos o tornillos. La cultura apunta a los dos sentidos y exportar cultura es exportar país, imagen, horizonte simbólico

3) Y de eso se trata. Del horizonte simbólico de una comunidad. Y ese horizonte abarca a todos ya que la cultura es una forma integral de vida.

Y eso es precisamente lo que exportamos cuando exportamos cultura: una muestra de nuestra forma de vida.

Ahora bien, exportar remite a la lógica del mercado. Lógica a la que no se puede, ni debe ignorar, pero que debe estar subordinada, en nuestro caso, a la lógica del intercambio, en la certeza de que un disco argentino que suena en un equipo de audio en un hogar del extranjero marca la presencia de nuestro país en ese hogar, un lector europeo de Marechal, Borges o Cortázar en el Barrio Latino de París, o en el Soho de Londres, o en una *piazza* romana... están abriendo su espíritu a la Argentina,

Nos estamos moviendo dentro del terreno de lo intangible, a lo que no se le puede poner precio en el mercado. La lógica económica actual y los mercados generan diversas situaciones y desigualdades en el intercambio. Las leyes, normas nacionales e internacionales a menudo dejan lo cultural en un plano subalterno. Esto ha sido patente en el caso del MERCOSUR donde el capítulo cultural fue un agregado tardío. Como ejemplo opuesto puede situarse el planteo de Jack Lang - ministro de Cultura francés de la administración Mitterrand - de la “excepción cultural” a las normas del libre comercio que se postulaban en la ronda de Montevideo del GATT (Acuerdo General sobre Tarifas Aduaneras y Comercio): Francia estuvo a punto de hacer tambalear ocho años de negociaciones para conseguir una protección para el cine nacional ante el avance arrasador de la industria de Hollywood.

La Organización Mundial del Comercio hace propuestas inquietantes para las culturas regionales, con fuertes presiones para eliminar normativas que protegen las particularidades que obstaculicen el negocio global.

Es motivo esencial de preocupación saber dentro de qué marcos legales se exportará cultura en un mundo globalizado.

Como vemos se trata de densos temas de política cultural a los que no debe ser ajena la Cancillería y la formación y selección de agregados culturales de las embajadas del mundo. Cargo que deviene singularmente estratégico en los tiempos que corren.

Por ese carácter representativo, por ese poder simbólico, exportar cultura debe ser una de las claves esenciales de una política cultural. Y no puede limitarse a una expresión generacional o regional. En un país multicultural como el nuestro, la diversidad es lo que ha de exportarse: por ejemplo, enfatizar el tango como “la” música representativa de Argentina es achicar no sólo las posibilidades de difusión y desarrollo consecuente de la multitud de ritmos que florecen en todas las regiones sino también achicar posibilidades económicas, dado que cuanto más productos se ofrecen más segmentos de mercado se pueden penetrar. ¿Cuántas variedades de música estadounidense conoce cada uno de nosotros? Y amplíemos más el panorama: ¿cuántas ciudades, sitios, instituciones, “conocemos” por el cine, las novelas?

Por eso, hay que apostar fuertemente por la diversidad a la hora de pensar *cómo nos vendemos*. Y estoy diciendo *vendemos* en el mejor sentido: posicionarnos en el mundo con productos genuinos, Argentina como marca distintiva de la cual sentirnos orgullosos. Y que además, se constituya en una óptima fuente de divisas.

## TURISMO Y CULTURA

¿El turismo puede considerarse una exportación? Habría que ampliar el concepto de *exportación* al de **allegar divisas del exterior al país a través del consumo de productos argentinos por extranjeros sin importar si el consumo se efectúa aquí o afuera.**

- Aceptado esto, habría que pensar sobre el **turismo cultural**. Que presenta particularidades (aunque cabe la reflexión sobre si todo el turismo no es cultural) en la estrecha vinculación que existe entre los dos campos. Se trata de un potencial de riqueza y desarrollo si existe la capacidad de convertirlo en portador de los valores de la cultura, la identidad. No sería aventurado afirmar que la diversidad cultural es el principal atractivo de los viajes. El turismo puede convertirse en el gran escenario del diálogo intercultural.
- Ahora bien, como atinadamente señala Federico Mayor Zaragoza: ¿Cómo fomentar un turismo interesado en el patrimonio natural y cultural, respetuoso de las identidades nacionales y, al mismo tiempo, beneficioso para los procesos de desarrollo? Ante la demanda en crecimiento: ¿el mundo de la cultura y de los servicios están preparados para responder a esa demanda?
- Y aquí **es importante que en los planes de fomento del turismo aparezca la mirada de los agentes culturales para comenzar a desterrar la supervivencia de los clichés**, con que se estereotipa la oferta: Buenos Aires, los Lagos del Sur, las Cataratas, el tango..., y apuntar a la diversidad que es la base de nuestra riqueza real y potencial. Vuelve la idea de *cómo nos vendemos*, a que hacía referencia más arriba.
- Nuestro patrimonio intangible es más importante que el monumental y edilicio - sobre todo si nos comparamos con México, Perú y Europa. En este punto es fundamental evitar la *estandarización* que supone crear - artesanías, música, coreografías, etc. - para el “gusto del turista” porque desnaturaliza el bien. ¿Cómo lograr el equilibrio entre la innovación y el perfeccionamiento, y a la vez, el mantenimiento de los valores históricos?

Y respecto al paréntesis que planteamos al comienzo de este tema sobre si todo turismo no es cultural, vale la pena detenerse en la noción de *Paisaje cultural*, que se refiere integración de patrimonios natural y cultural. El turismo de naturaleza - informa la UNESCO - se ha convertido en un verdadero ejercicio cultural. Existe una *correlación directa entre la memoria cultural, el conocimiento, la autovaloración y la actividad económica que se puede derivar del disfrute de los recursos naturales.*

Si analizamos cifras, vemos que los turistas en Buenos Aires durante el “Festival Internacional del Tango” aumentan notablemente y se duplica su promedio de estadía y el gasto diario<sup>104</sup>, comprobación que puede extenderse a otros festivales que se organizan en la ciudad (Teatro, Cine Independiente).

Algo que en la Argentina hace tiempo que funciona con los Festivales de Folklore que, desde los años 60 y tomando al de Cosquín como modelo, sirvieron para situar en el mapa turístico a localidades casi ignotas o apenas visitadas. Los Festivales vieron un desarrollo que llegó a su pico en los años 70, disminuyeron durante los 80 y 90 hasta su mínima expresión y están resurgiendo como consecuencia de una revaloración de lo propio y de la esperanza de crecimiento económico puesta en el turismo, habida cuenta del vuelco hacia destinos internos producido tras la caída del peso y el encarecimiento del dólar, que dificultó seriamente las salidas al exterior pero facilitó la llegada de extranjeros.

## PANACEA Y PREVENCIONES

Pero es necesario no concebir el turismo como la panacea para las dificultades económicas por las que atraviesa América Latina. Por ejemplo, si bien la declaración de Patrimonio de la Humanidad ha logrado poner en foco a la Quebrada de Humahuaca y ya se habla de emprendimientos turísticos y movimientos que emplearán directa e indirectamente a mucha gente en los pueblos que viven a la vera del Río Grande en la provincia argentina de Jujuy, viejos y lúcidos vecinos de la zona se preocupan por el impacto que causará en su apacible modo de vida. Pensemos en Purmamarca, villa entre cerros de colores varios que suma poco más de 200 habitantes: ¿qué pasará cuando terminen de instalarse hoteles estrellados que multipliquen varias veces su población por más que respeten las normas arquitectónicas y edilicias para adecuarse al paisaje; cuando tropillas de equinos se incorporen para llevar a los “turistas aventureros”; cuando pululen combis, *vans*, ómnibus de todo color y tropillas de visitantes a toda hora fatiguen las calles otrora tranquilas, recorran el cementerio que - sin lugar a dudas - les parecerá pintoresco y se hagan fotos junto a las pintorescas tumbas?. ¿Habremos de ver los fatídicos arcos amarillos macdonaldianos frente a la plaza? ¿O sucursales de Zara y Cartier, de Carrefour o Walmart? Quizás parezcan argumentaciones de nostálgico irredento y algunos hablen de la inevitabilidad del desarrollo, que es el precio que hay que pagar para crecer, pero solo imaginar las calles llenas de papeles y restos de pochoclo, muchachos y muchachas compitiendo para ser los empleados del mes disfrazados con el uniforme de la empresa por el precio

---

**104.** En 2008, se decidió trasladar su realización al invierno post-vacaciones porque el Ministerio de Cultura de la Ciudad de Buenos Aires considera que se puede aprovechar mejor su potencial como atractivo turístico.

de 20 hamburguesas, da escalofríos, aterroriza: el tiempo que va pasando, como la vida no vuelve más, el tiempo nos va matando - dice la *Zamba de mi esperanza*- pero... ¿es necesario que sea en estas condiciones desesperanzadoras?.

Ya se registran algunos impactos preocupantes: arrendatarios de fincas cuyas familias han vivido muchas décadas deben entregar las tierras a sus propietarios (por lo común, terratenientes de la provincia que las hubieran mantenido ociosas), que ahora se interesan para venderlas o convertirlas en emprendimientos turísticos. Todo lo cual conduce a que se retire el poblador originario, portador y creador de la cultura que llevó a la declaratoria de UNESCO, y de a poco se encamine la región a ofrecer lo que Arantes denomina “identidad de vitrina” para consumo de quien pueda pagarlo. Al respecto, cabe señalar que las “artesanías” que se venden en la plaza de Tilcara, pueblo central de la zona referida, proceden de fábricas *ad hoc* de provincias argentinas que no tienen nada que ver culturalmente con Humahuaca o de Bolivia. ¿Se convertirá la Quebrada de Humahuaca en un gran parque temático? Al respecto se están intentando circuitos turísticos a comunidades aborígenes, que orillan el peligroso límite del pintoresquismo *for export*. Los indicios no son precisamente alentadores. La “puesta en valor” opera como un desvalor.<sup>5</sup>

La cultura local se convierte en objeto de consumo y la presión consumista conduce a la estandarización que uniforma y “pasteuriza” hasta la pérdida del sentido original, al descontextualizarse, en funesta proliferación de Disneyworlds y parques temáticos. Al respecto, asusta el “modelo” del Pelourinho, el lugar de mayor simbolismo afro-brasileño, situado en el centro de Salvador da Bahía, del que fueron desplazados los residentes pobres - quienes viven realmente esa cultura - para dar lugar a un proyecto de “conservación del patrimonio” llevado a ca-

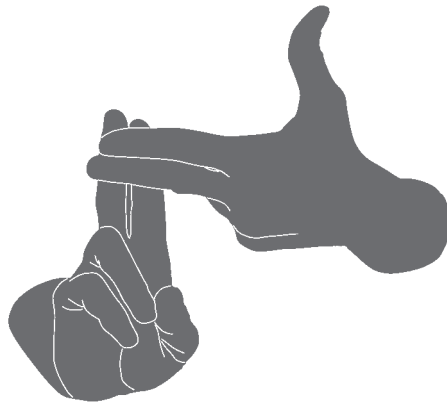
---

**105.** Al respecto resulta interesante la observación de Cristina Cruces Roldán (2005) en **El flamenco como objeto de deseo. Autenticidad, mercado y políticas culturales**, sobre *“las condiciones que exige UNESCO en sus Declaraciones de Patrimonio Oral e Inmaterial. La primera proclamación del año 2001 se dirigió explícitamente hacia espacios culturales y formas de expresión populares y tradicionales de valor excepcional, enraizadas, que sirvieran de modo de afirmación de la identidad cultural y jugaran un rol cultural actual. Pero, indicaba literalmente, debían estar “amenazadas de desaparición a causa de la falta de medios de salvaguarda y de protección, sea por procesos de transformación acelerada, urbanización o aculturación”. Es decir, la propuesta de UNESCO parece dirigirse a patrimonios del mundo que necesitan ser preservados garantizando así la propia diversidad cultural. Hacia culturas minoritarias que no están dotadas de patrimonios evidentes como los monumentales, pero que sí son depositarias de saberes con fuerte concentración de patrimonio cultural inmaterial. Hacia pueblos cuyos cauces de expresión y representación en sus estados-nación no están asegurados. Con este fin, a los aspirantes se les exige la presentación de un plan de acción de revitalización, salvaguarda y promoción. Plan de acción que en el caso de la Quebrada de Humahuaca no parece evidente.*

bo por una red de grupos culturales, empresas, fundaciones, bancos, instituciones gubernamentales, la Iglesia y la industria del turismo para atraer turistas con el obvio afán de lucro (Yúdice, Arantes: 2002).

Si no se toman los recaudos pertinentes, el turismo no será otra cosa que una herramienta más de la colonización con la máscara nefasta del progreso. Y así desarrollo equivaldrá a depredación.

## **7. El sector cultural y los gestores culturales**







El mundo de la gestión cultural es lo que en los últimos tiempos se ha denominado el Sector Cultura. Este es un recorte del campo de la cultura como forma integral de vida<sup>106</sup>: se circunscribe al conjunto de acciones, actividades, producción, creaciones, formación, instituciones de distinto tipo (oficiales, privadas, comunitarias, ONG's) cuya organización y despliegue específico está a cargo de distintos agentes. Por lo general, se promueven, entre otras, el siguiente tipo de **actividades**:

- **artísticas**, a través de **la producción y/o difusión de espectáculos de distinto tipo** (teatro, danza, música, recitales, eventos, festivales, etc.); la **formación** (educación por y para el arte); el **fomento** (premios literarios, jornadas, congresos, etc.);
- **científicas** (no siempre);
- **museísticas y de conservación del patrimonio** (generalmente el tangible, monumentos, lugares históricos, etc.);
- **de promoción cultural** (también centradas, por lo general, sólo en actividades artísticas y/o artístico-pedagógicas);
- **de extensión y apoyo general** a través de determinados **servicios y equipamientos** (bibliotecas, filmotecas, videotecas, etc.);
- **de capacitación cultural.**

Se suele señalar como un hito en la evolución de este sector la creación del Ministerio de Asuntos Culturales, por el presidente Charles de Gaulle en 1959, con el célebre André Malraux al frente. **Su misión:** *hacer accesible a la mayor cantidad de franceses las obras capitales de la humanidad y en especial las de Francia: asegurar la más vasta audiencia para nuestro patrimonio cultural y favorecer la creación de obras del arte y el espíritu que lo enriquezcan* (Urfalino: 1997).

Desde una concepción de cultura restringida y difusionista se articula una política que, en una primera instancia, recorta su campo en oposición a Educación en función de:

- a) distinguirla del conocimiento y la pedagogía, en cuanto a lo conceptual;

---

**106.** Santillán Güemes, Ricardo, (2000): "El campo de la cultura" en: Olmos-Santillán (op.cit.)

b) separarla de la Educación Popular y su representante, el Alto Comisariato de Juventud y Deporte y la vieja Secretaría de Estado de Bellas Artes en la Educación Nacional, dentro de la dimensión administrativa.

Esta pugna de origen que se dio en Francia se ha repetido poco más o menos en casi todos los países de Iberoamérica. Y en muchos aún no se ha saldado<sup>107</sup>.

Este tipo de estructuras, obedientes al limitado concepto de cultura apuntado, lejos de articular al sector con la forma integral de vida de la comunidad lo separa y lo convierte en coto de caza de ciertas elites. Una de las tareas en la gestión es, a nuestro entender, abrir el modelo y ampliar el espectro de actividades incluyendo, entre otras, las siguientes:

- Investigación Cultural.
- Vida cotidiana y creatividad social.
- Desarrollo humano y cultural.
- Creación de Espacios Culturales Múltiples (en distintas escalas territoriales, con ejes propuestos por los ciudadanos según sus necesidades y destinados al encuentro vivencial entre diversos sectores de la población).
- Orientación en Procesos de Integración cultural.
- Experimentación cultural.
- Gestión Integrada: Educación y Cultura.
- Cultura joven.
- Cultura ecológica.

---

**107.** Se verifican avances y retrocesos: es notorio el caso de Chile donde la División de Cultura evoluciona a Consejo Nacional de Cultura por la eficacia de Claudio Di Girólamo y su equipo y en Colombia COLCULTURA crece hacia el Ministerio conducido por Juan Luis Mejía. De todas maneras cabe aclarar que, en el caso de la Argentina, antes de que se constituyera como tal el sector Cultura, existieron múltiples experiencias que, vistas desde una óptica actual, se pueden considerar de gestión cultural. Entre otros ejemplos debemos mencionar: los llamados Grupos Propagandistas de distintos movimientos ideológicos como el Anarquista o Libertario, círculos sindicales, distintas iglesias y los centros de acción cultural creados por colectividades de inmigrantes y que se abocaron a lo musical, teatral, creación de bibliotecas y realización de cursos de "cultura general", sociedades de fomento y de oficios varios, mutuales, ligas agrarias, cooperativas de consumo, etc. Al mismo tiempo, un trabajo análogo se fue desarrollando en universidades a lo largo del país dentro de lo que se llamó Extensión Universitaria. Ver, al respecto: VELLEGGIA, SUSANA y MORERA de JUSTO, IRIS (1990): *Documento base del Seminario "Marco Teórico, Metodológico y Técnico de la Animación Socio-Cultural"*. Documentos de Trabajo del PROFAC. INAP.

- Cultura y prevención.
- Cultura y derechos humanos.
- Comunicación cultural.
- Planificación cultural del territorio y del espacio social.
- Coordinación general de políticas (especialmente política cultural, educacional, científico-técnica, ambiental y comunicacional).
- Culturas regionales.
- Culturas populares.
- Formación de mediadores culturales.
- Promoción Sociocultural (encarada seriamente y en profundidad).
- Turismo cultural

Este es el suelo en el cual la gestión cultural actúa y desde el cual el gestor se abre al mundo. Donde ha de llevar a cabo sus movimientos y transformaciones.

## NOMBRES E IDENTIDADES

Desde hace varias décadas coexisten y a veces se confrontan distintas nominaciones para designar a los que operan en el campo de la cultura. Las mismas obedecen a diferentes modelos de análisis y, por lo tanto, a distintas concepciones político-culturales. Las nociones más generales y comunes son las siguientes:

- **AGENTE:** del latín *ago*. El que hace. Se aplica no solo a los individuos sino también a instituciones.
- **GESTOR:** el que genera, el que gerencia. Fuera del ámbito de la cultura, el término en la Argentina se aplicó a un especialista en trámites, alguien que se mueve bien entre los meandros de la burocracia. La especificidad cultural paradójicamente abrió y extendió su sentido. No sólo requiere habilidades administrativas y políticas sino también una compleja sumatoria de capacidades, como se verá un poco más adelante.
- **ANIMADOR:** del latín *anima*. El que alienta, opera sobre el alma. Quizás sea más apropiado a la cultura, donde nos movemos con valores, con intangibles. De todos modos se aplica más a lo “sociocultural” tal como sucede en Francia y España. En la Argentina esta denominación no ha tenido demasiado éxito. La animación cultural nace en Francia y Bélgica pensada como una política oficial. La **animación**, para Ander Egg, carece de una teoría y es sólo una tecnología social.

- **PROMOTOR:** Para Adolfo Colombres<sup>108</sup> el **promotor cultural** está siempre inscripto en el marco de la cultura popular (la animación, para él, es más burocrática y ligada a los países centrales). Sería un **agente interno** de la comunidad o de una cultura local. Moviliza y promueve movimientos culturales y la autogestión. No tiene por qué ser un “especialista” formado, puede ser voluntario y hacer su actividad en horas no laborables. También los hay semiprofesionales. Es un concepto que nace en México, está vinculado a la cultura popular, indígena y afro. El trasfondo de la promoción es político. Colombres dice que **la promoción se apoya en una teoría de la cultura y busca construir la democracia cultural. La comunidad fue concebida como fundamento y formadora de todos sus miembros, particularmente de comunidades pobres, en donde la cultura es la clave para su reproducción y preservación. Las culturas populares generan identidad, pertenencia y singularidad universal, al tiempo que sintetizan pasado y futuro, tradición y modernidad, permanencia en el cambio, ritual y vida cotidiana; unidad en la diversidad. Es decir, la comunidad dinámica y cambiante se actualiza permanentemente para garantizar su propia renovación. De esta idea parte el fundamento básico de la promoción cultural como actividad dirigida a estimular la creación, la difusión y la reproducción de fenómenos culturales, como actos que permiten un conocimiento y comprensión más allá de las posibilidades individuales. Para poder superar inercias y renovar su papel transformador, la promoción cultural se concibió como una praxis de la libertad a la manera freiriana, es decir, como proceso permanente de reflexión-acción colectiva para el cambio social; capaz de construir “puentes” que permitan los diálogos culturales, por los que puedan transitar promotores para crecer y promover el desarrollo de sus comunidades mediante el conocimiento del “otro”, esa curiosa experiencia de la “alteridad” que facilita la confrontación con lo ajeno para fortalecer los procesos de autoafirmación. Una promoción plena de respeto al otro, sin actitudes colonizadoras, conciente de que en la diferencia y la diversidad siempre habrá mayor riqueza que en la uniformidad y la homogeneización. (José Antonio Mac Gregor)<sup>109</sup>**
- **MANAGER:** este término, utilizado preferentemente en los países anglosajones, que responde a etimologías similares: *man-ag-er* (El hombre *-man* – que hace raíz latina *ag* más el sufijo *er*)
- **ADMINISTRADORES CULTURALES:** tienen otro nivel de formación (universitario) y deberían ser, aunque no siempre lo son, “los diseñadores y ejecutores de las políticas culturales a nivel nacional, regional y urbano, tanto en la función pública como en la actividad privada. Deberían administrar equitativamente los recursos en

---

108. Colombres, Adolfo (1990). Tomo 2.

109. Mac Gregor, José Antonio (inédito): *El promotor cultural del siglo XXI*.

función de construir la democracia cultural. Para Adolfo Colombres, “las tres lacras de la administración cultural son: **academicismo, burocratismo y eclecticismo**”. Por su parte, Martinell (2007) hace una distinción más fina y asigna al administrador un rol más mecánico, ligado a estructuras públicas, que el del gestor, más rico, creativo y autónomo.

Para nosotros el gestor cultural reúne rasgos de todas estas posturas los que variarán y se pondrán en foco según sea el área del Sector Cultura y el contexto en que se muevan.

## LA CREATIVIDAD

A nuestro entender son fundamentales los aportes que realiza el filósofo y antropólogo argentino **Rodolfo Kusch** quien, al reflexionar sobre el papel del gestor cultural, incluye la idea de creación extendiendo aún más el sentido del concepto:

“Entonces no son los autores, ni los escritores, ni los artistas, los que crean las cosas llamadas obras como individuos, sino que las crean en tanto pierden su individualidad biográfica, y asumen el papel de **una simple gestión cultural**. Se es escritor o artista sólo porque primordialmente se es un gestor cultural, sin biografía, como simple elemento catalizador de lo que los contempladores quieren. En tanto se es **catalizador**, se lo es en el sentido que todos requieren, o sea que como gestor cultural se es siempre popular, pero este término tomado en su acepción latina, como dice el diccionario, **populus**, todos los habitantes del estado o de la ciudad.

El gestor cultural no es totalmente un personaje, sino más bien la fórmula en la cual se encuadra el auténtico creador, y que por eso da el sentido exacto de lo que pasa en general con la creación. Un creador no es más que **un gestor del sentido** dentro de un **horizonte simbólico local**, en una dimensión que afecta a todos, o sea que es popular”.<sup>110</sup>

“Lo que el gestor cultural recoge es la **voluntad cultural**. Esta, por su parte, **puede cristalizarse de muchas maneras, ya sea en política, en costumbre o en expresión artística**”. En este sentido cita como ejemplos entre otros: al payador, al creador de una épica pero también al escritor culto como José Hernández. Y esa voluntad cultural genera fenómenos como lo gauchesco, el radicalismo, el peronismo. “Una voluntad cultural – dice Kusch – no es una cultura porque no tiene explicitadas sus formas sino que las presiente “.

---

**110.** Kusch, Rodolfo (1976) p. 120.

Es interesante también la idea que tiene Rodolfo Kusch acerca de la **movilización cultural**, a la que considera como **posibilidad de ser**: “se trata de alentar esa posibilidad... (que) apunta a un cumplimiento de una totalidad dentro del universo simbólico que plantea el grupo social.” A eso deberá tender una política cultural.

La vinculación que hace Kusch entre *gestión* y *gestación* nos remite a las etimologías del capítulo **Gestión y Políticas Culturales: Otra clave** y nos abre a la asociación entre el *ger* de *gerere* y el de *germen*. El gestor es también el germinador. Y esto vale tanto para el campo de la cultura como forma integral de vida como para el uso restringido más propio del sector cultura: **el gestor requiere una creatividad análoga a la del artista**. Un gestor cultural sin creatividad es menos que un burócrata.

**El gestor cultural es**, fundamentalmente, **un operador del sentido** y , en consecuencia, **un factor clave a la hora de la decisión cultural**, a la hora de optar entre la humanidad y “lo ajeno”<sup>111</sup>.

## LEER LOS ORGANIGRAMAS

**En nuestros países existen distintos de organización oficial del sector cultura:**

- 1) el Estado Nacional, con jurisdicción en todo el país
- 2) las provincias o estados más acotados territorialmente
- 3) los municipios o alcaldías, que suelen ser las unidades más pequeñas y ancladas en un territorio más limitado pero, a la vez, con una relación más inmediata con los pobladores

Cada una con su propia estructura – con Secretarios/as y/o Subsecretarios/as, Directores o Presidentes al frente – y por lo común con su propio presupuesto. Muchas veces, Cultura es una Subsecretaría dentro del Ministerio de Educación, también puede aparecer como una Dirección o una División dentro de una Secretaría o Subsecretaría. O un Consejo Nacional. En los municipios suele ser una Dirección. Existen experiencias de Institutos Provinciales de la Cultura, con un ejecutivo y una estructura colegiada, que representa a los Departamentos, para intentar una gestión autónoma. Cuanto más pequeña es la estructura menor es el peso político y económico.

---

**111.** Gran parte de lo desarrollado hasta aquí es reelaboración de Santillán-Olmos (2004): “El mundo de la gestión cultural”

Como regla general, cuanto mayor es la jurisdicción territorial más compleja suele ser la estructura. Cuantos más organismos más presencia, lo cual debería llevar a más poder porque supone más posibilidades de relación con instituciones. Esto implica más tejido. **Y requiere más capacidad profesional.**

Un Ministerio/Secretaría con rango ministerial /afines desarrolla su acción en todo el territorio de un país a través de diferentes **Direcciones Nacionales**, o estructuras equivalentes. Entre éstas y el Ministro suele haber un Secretario que opera más al interior del Ministerio para que el Ministro tenga más espacio para las relaciones con las otras áreas y la Presidencia. El Ministro suele contar con un gabinete de asesores, que tendrán un mayor o menor grado de incidencia en el desarrollo de la gestión: este es un aspecto que deberá observarse con atención para saber si se trata de operadores efectivos y con peso en las decisiones del funcionario o meras figuras decorativas y gravosas para el erario, y por lo tanto no gastar pólvora en chimangos.

Las Direcciones se ocupan de áreas específicas:

- 1) *Artes (Plásticas, Música, Danzas)*
- 2) *Teatro* (por lo común se separa de la primera, a veces se la incluye)
- 3) *Acción Federal*
- 4) *Industrias Culturales*
- 5) *Patrimonio Cultural.*
- 6) *Promoción*
- 7) *Bibliotecas*
- 8) *Pensamiento*
- 9) *Capacitación*

Por supuesto que no se trata de un número fijo. Puede haber más o menos. Lo habitual es que – en épocas de ajuste, que son las más – se agrupen y reduzcan, con la sobrecarga de tareas para los responsables y la consecuente desjerarquización, sumada a la pérdida conjunta de eficacia y eficiencia. Porque es falso que se ahorre: la lentificación de las acciones produce más pérdidas que la inversión original.

En cada Dirección Nacional, se dan direcciones menores en grado de especificidad cada vez mayor. La ecuación aquí sería: cuanto más específico, menos poder. Cuantas más líneas tiene la tarjeta menor es el rango del funcionario



También suelen aparecer entes con cierta autonomía administrativa:

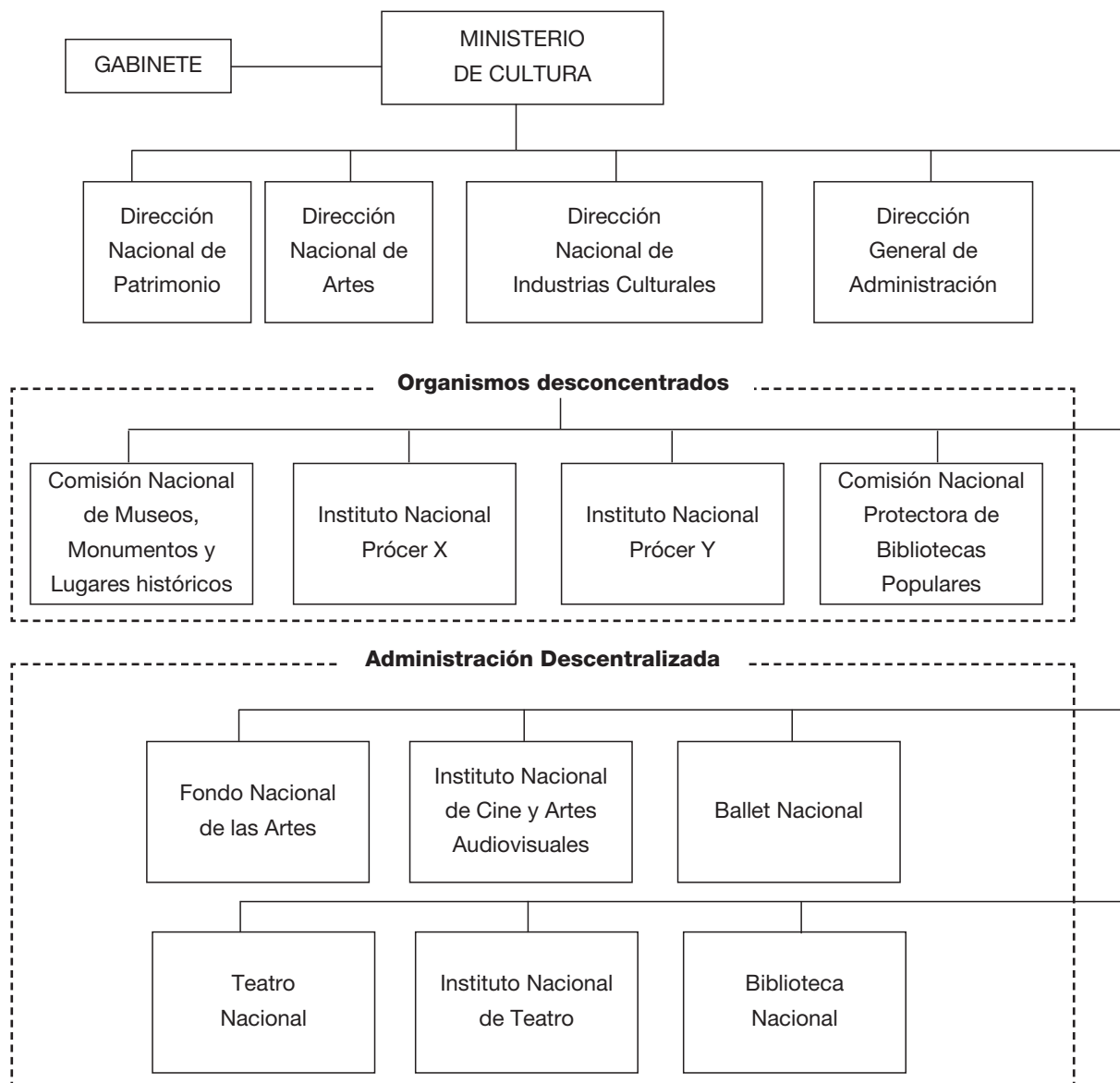
- Institutos Nacionales de Cine y Artes Audiovisuales y de Teatro.
- Comisiones abocadas a las Bibliotecas Populares y/o la Conservación del Patrimonio.
- El Fondo Nacional de las Artes de Argentina y similares en otros países, que tienen recaudación propia para apoyar económicamente a los creadores.
- Institutos dedicados al estudio, cuidado y exhibición de obras de próceres

Es frecuente que haya en los estados provinciales equipamientos que pertenezcan a la jurisdicción nacional (teatros, museos, etc.) y suelen estar asentados en ciudades y/o pueblos con una administración local. Lo cual puede llevar a un entrecruzamiento jurisdiccional que produzca nudos insolubles – si prevalecen celos e impericia – o a acciones de gran alcance si logran potenciarse en un equilibrio de responsabilidades.

Conviene **aprender a leer bien los organigramas**: conocer las estructuras para saber a cuál de ellas dirigirse en busca de apoyo (pueden ser fondos pero también auspicios, publicidad, infraestructura).

Por ejemplo, si estamos organizando un festival de música en un municipio, dentro de una estado provincial podremos recurrir a la Municipalidad o Alcaldía local, a Cultura de la provincia y en el estado nacional a la Dirección Nacional de Música - por su campo específico.- y a la Dirección Nacional de Acción Federal que satisface necesidades de las provincias. Si el festival incluye proyecciones cinematográficas puede haber incumbencia del Instituto Nacional de Cinematografía y Artes Audiovisuales; si se exhiben libros la Dirección Nacional del Libro, una muestra de esculturas posibilitará encaminar gestiones hacia la Dirección Nacional de Artes y a la de Patrimonio...

Incluimos un organigrama posible – más o menos habitual en nuestros países – donde se pueden apreciar los niveles jerárquicos.



En este organigrama, el Director de Música – para tomar un caso – es una jerarquía inferior que el Director Nacional de Patrimonio porque su área depende de la Dirección Nacional de Artes. Y el Presidente del Instituto Nacional de Cinematografía y Artes Audiovisuales ejerce con mayor autonomía que los Directores Nacionales porque tiene una administración descentralizada

## UN PERFIL PROFESIONAL DIFERENCIADO

*“El sector cultural tiene una cantidad de habilidades que podrían resultar útiles para el uso de otros sectores, especialmente cuando son ejecutadas en el nivel local, especialmente correspondientes a casos y áreas donde las actividades culturales no son permanentes o tienden a ser estacionales. Además, los profesionales de la cultura pueden eventualmente trabajar en otros sectores relacionados estrechamente con el propio, como animación, educación, etc. con los niveles de enseñanza, entrenamiento y comunicación. En años recientes, se ha detectado que hay una constante y creciente necesidad para la gente con capacidades laborales obtenidas en proceso de situar cultura en planificaciones locales y regionales”* Isabelle Schwarz (2000 -p.16), estas observaciones ponen de relieve un perfil profesional específico.

Franco Bianchini añade **funciones** (referido por Schwarz – 2000)

- planificador de cultura regional: liga estratégicamente políticas culturales con otras políticas
- “mapeador” cultural: identifica los recursos culturales de un territorio
- especialista en el desarrollo de las industrias culturales: analiza las fortalezas y debilidades de la cadena de producción en un territorio
- especialista en conducir procesos de innovación cultural
- especialista en acción e inclusión cultural y social: adecua la cultura como instrumento para lograr objetivos sociales
- especialista en multiculturalismo/interculturalismo/diversidad cultural
- evaluador de políticas culturales regionales

Vistas dentro de la perspectiva del desarrollo local y regional, todas estas profesiones son una sutil combinación de conocimiento, habilidades, competencias y aptitudes concernientes a:

- la naturaleza de las artes y el rol de los artistas en la región
- desarrollo y cambio organizacional regional
- mercados locales de arte: preferencias y necesidades de audiencias, compradores, consumidores, observadores

- fuentes de fondos en la región. (*Schwarz (2000 - p.27/28)*)

A lo que nosotros agregamos:

- conocimiento de pautas culturales socioantropológicas (fiestas, comidas, religiosidad, saberes y prácticas, etc) Lo cotidiano y extracotidiano de la comunidad en la que trabaja

## **¿UN GESTOR IDEAL?**

**Aquí planteamos cómo debería ser un gestor cultural, cuáles serían sus cualidades imprescindibles para cumplir su rol con eficiencia y eficacia. Subrayamos:**

- sensibilidad: para percibir al otro, al destinatario de su acción;
- formación: el carácter pluridisciplinario de las tareas hace imprescindible un grado elevado de formación tanto en alguna disciplina humanística como en gestión;
- apertura intelectual: para estar dispuesto al cambio y a la innovación, a las propuestas diferentes, las posiciones cerradas son lo peor para una gestión en cultura;
- “oído”: se vincula a sensibilidad y apertura intelectual, y es la disposición a escuchar al otro para lograr objetivos comunes;
- reflejos: para reaccionar ante lo inesperado, lo sorpresivo, lo impensado, que es bastante común en el campo de la cultura; para improvisar;
- capacidad de adaptación y organización: indispensable para adecuarse a realidades cambiantes, a equipos de trabajo (los gestores individualistas se agotan rápido);
- paciencia: a menudo, los resultados tardan bastantes en llegar, los procesos son lentos...
- actitud de servicio: se trabaja por un proyecto y para la gente, no para la satisfacción del propio ego (no está mal que el trabajo nos satisfaga, pero no es ese el fin)
- creatividad: indispensable para resolver situaciones nuevas, para generar acciones;
- comprensión de lo administrativo: el gestor ha de lidiar con burocracias de toda índole, oficial y privada, y tiene que estar preparada para hacerlo con, habilidad... y paciencia.

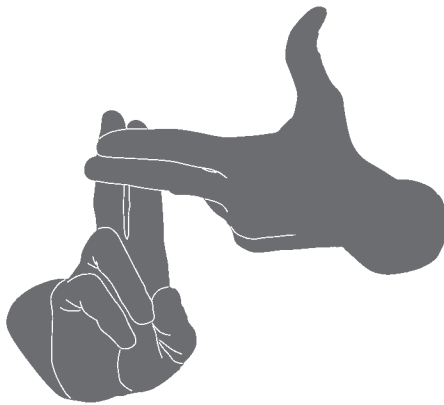
## **Caracteres del trabajo**

- horarios no comunes: la noche, fines de semana, feriados.... las actividades culturales no son por lo común en horarios de oficina – aunque también haya trabajo de oficina -;

- trabajamos en lo que otros se divierten: espectáculos, recitales, exposiciones... por eso a veces resulta difícil que se comprenda la dimensión de nuestra tarea;
- nos manejamos con personalidades especiales: músicos, artistas plásticos, actores, intelectuales
- también con gente común (*No olvidarlo*)
- variedad de campos de acción: desde un concierto de música clásica hasta la organización de murgas en los barrios, desde ferias tradicionales a teatro de vanguardia...
- múltiples tareas: desde coordinar un festival hasta redactar una gacetilla de prensa o colgar un luz en un centro cultural, desde organizar un seminario de intelectuales hasta buscar esponsorio para recitales... y la lista se vuelve interminable

Además, consideramos que todo grupo artístico (teatral, musical, plástico, etc.) debería tener un especialista en gestión entre sus integrantes, sea o no artista (no siempre los artistas son buenos gestores)

## **8. Gestiones integradas**





## LAS GESTIONES INTEGRADAS

“La gestión de la cultura ya no puede entenderse si no es relación con otros sectores (educación, desarrollo local, turismo, ocio, etc.). La capacidad de interlocución con las lógicas multisectoriales debe convertirse en una de las competencias claves de los profesionales de la cultura”<sup>112</sup>

Entonces, “la elaboración de las políticas culturales no deberá ser diferente de la de las otras políticas –económica, social y educativa–“ recomienda la **Mesa Redonda Europea: Derechos del hombre y políticas culturales en la Europa en transformación** (Helsinki, 1993). Esto significa que la política cultural forma parte de la política global de gobierno, no es un mero adorno, algo decorativo. Pero implica también que la política cultural debe **asumir los problemas del Estado en todas las formas y niveles de gobierno**. No suena coherente que en el gobierno el responsable de Cultura culpe públicamente al titular de Hacienda de sus imposibilidades presupuestarias (aunque hacia adentro luche con unas y dientes no sólo para conseguir aumentos en los periodos en que se diseña el presupuesto sino también para poder ejecutar el que está en ejercicio - un tema que en modo alguno es menor en la gestión de una política y que exige canales adecuados y ágiles con el área de Economía).

## DIFERENTES MODELOS DE RELACIONES

Existen modelos diferentes de relación de las distintas políticas públicas entre sí.

- “Real”: en que Economía o Hacienda actúa como eje. Podríamos hablar de un “*econobierno*” porque parecería que todo depende de la economía, algo que el liberalismo salvaje que asuela nuestras tierras se ha empeñado en mostrar como la única realidad y, por ende, la verdad indiscutible. Quien maneja el dinero, *el que parte y re-parte...*, es el que tiene mayor cuota de poder y las áreas ganarán en importancia según el reflejo presupuestario y viceversa: cuanto mayor reflejo presupuestario mayor poder. Si bien, la exposición suena lineal, el Ministro más importante en un gabinete suele ser el de Economía, especialmente en países como los nuestros en que la negociación de la deuda externa agrega o evita padecimientos a los pueblos.

---

112. Martinell, Alfons (2007) op.cit.p43



- “Lógico”: donde todas las áreas ocupan lugares equivalentes en torno del tronco central que es el gobierno. Hablamos, por cierto, de valores relativos porque no siempre las mayores dimensiones de un área implican necesariamente mayor importancia. Cultura con un 3 % del presupuesto de la Ciudad de Buenos Aires se destaca por sobre áreas con mucho mayor porcentaje pero de obligaciones más complejas o menos visibles.
- “Ideal” para nosotros: todas las áreas giran en torno de Cultura. No es difícil demostrar la relación con todas las áreas de la gestión: no existe un campo que de alguna manera - aunque más no sea tangencial - no se toque con Cultura. Y realmente sabemos que los planes económicos, de vivienda, de salud, de educación, de obras públicas, mejor elaborados técnicamente fracasan si no tienen en cuenta la pauta cultural del territorio donde se apliquen: ejemplos sobran a lo largo y ancho de América Latina. Si en todas las áreas hay un sector económico-administrativo, debería haber un sector cultural pero no en forma de extensión (para “realizar actividades” como conciertos, exposiciones, festivales, etc.) sino para el diseño y la gestión de las políticas. Por ejemplo: La imposición del país como marca a nivel internacional para favorecer las exportaciones es tarea cultural. ¿Debe quedar en manos de publicistas y gerentes de marketing?
- El mejor modelo será, sin duda, el que abandone la política de compartimentos estancos y permita la fluidez en la interrelación: los campos se interpenetran (esto lo veremos *in extenso* en el capítulo sobre Educación y Cultura) y **la gestión integrada permite la optimización de los recursos y las acciones.**

Claro que esto no es tarea sencilla. Siempre existen tensiones entre el papel que juega una política concreta en el conjunto de las políticas públicas, que irán en aumento cuando otros actores sociales, además del Estado, asumen responsabilidades en la ejecución y gestión de determinadas políticas, ya sea desde el ámbito privado como desde el tercer sector.

## **CULTURA y SALUD**

En el área de Salud el enfoque cultural se vuelve insoslayable. La vida de las personas se sitúa y transcurre en contextos y entornos específicos, que dan sentido y fijan límites sobre lo que es posible hacer y cómo es posible vivir. El contexto cultural y el entorno social, son factores determinantes para la promoción de la salud, pues limitan a las personas en sus capacidades para elegir estilos de vida diferentes.

Esto es muy claro en casos como el del SIDA, del que se conocen el agente causal (el Virus de Inmunodeficiencia Adquirida o VIH) y las vías de transmisión (sexual, sanguínea, y perinatal o de madre infectada a hijo). Desde el

punto de vista médico sanitario, este conocimiento es suficiente para elaborar estrategias de prevención y evitar la expansión de una epidemia. Sin embargo, esto no ocurre con el SIDA que constituye una problemática cuya complejidad abarca dimensiones sociales, culturales, económicas, políticas, éticas y religiosas.

El SIDA muestra una cara visible que corresponde a los enfermos y a los portadores del virus, pero la verdadera base de sustentación de la enfermedad es su cara oculta, que excede del discurso biomédico y requiere de un enfoque más amplio que incluya las dimensiones sociales y culturales.

El SIDA permite una lectura cultural bastante clara y nítida de los comportamientos sociales que nos toca vivir: de las acciones -o inacciones- de los gobiernos de turno, de la negación de las realidades circundantes -la muerte es una más de ellas-, de la pésima distribución de las partidas presupuestarias (es infinitamente menos oneroso para el estado hacer campañas claras y precisas en lugar de estar pagando cantidades ingentes de medicación antirretroviral) y -principalmente- del gran vacío educativo.<sup>113</sup>

También en las relaciones con las comunidades aborígenes se verifican dificultades para articular planes sanitarios por desconocimientos de las pautas culturales que organizan su vida cotidiana y que son tan necesarias, o más, que la asepsia para operar las curas y/o prevenciones necesarias. ¿Cuántas veces un aborigen muere en un hospital moderno con todas las posibilidades de curación que la ciencia y la tecnología pueden ofrecer por causas que ellas mismas no alcanzan a explicar y que tienen que ver con el desarraigo y las faltas de referencias identitarias? No olvidemos que muchas etnias consideran la enfermedad como una anomalía de toda la comunidad y – más aún – del cosmos: por eso se requiere un ritual que restituya el equilibrio. Fue muy notable y polémica la situación planteada, en Argentina:

*El cacique Everá le exigió a Dios que le mostrara la enfermedad de Julián, un chico de tres años integrante de la comunidad Mbya Guaraní, en la provincia de Misiones. “Soñé que tenía una piedra en el corazón –dijo-. Y cuando los hombres blancos lo operaban para sacársela, el chico se moría.” En el hospital de Posadas, ciudad capital de la provincia, le diagnosticaron al chico una “cardiopatía congénita” y lo derivaron al Hospital Gutiérrez, de la ciudad de Buenos Aires, donde está internado desde el 16 de julio. Aquí, mediante una biopsia detectaron la existencia de un tumor en el corazón, pero mucho más no pudieron saber. Para tener un diagnóstico preciso tienen*

---

**113.** Fuente: Fenoy, Dolores en Santillán - Olmos (2001)

*que operarlo. No pueden dar seguridad a los padres –que no hablan castellano– de que Julián seguirá vivo tras esta intervención. La comunidad Mbya –y los propios padres del niño– rechaza el tratamiento y quiere que la familia regrese a su tierra, donde las energías espirituales pueden favorecer al chico. Para Carlos Cánepa, Director del Gutiérrez, el caso “es un desafío para nuestra formación: ¿sirve la medicina blanca?”. “Si el chico vive y se cura, digo que es válida. Si muere, digo que fue por la enfermedad”, afirmó el director. “Es mi creencia”, agregó.*

*Everá también es opyguá de su comunidad, (el chamán) que se encarga de regular las relaciones de sus compatriotas con el hacedor. “Le exigí a Dios que viera adentro del corazón”, dijo. La revelación le llegó por sueños y mostró una piedra en el pecho de Julián. Y una premonición que hoy es su argumento: si los médicos abrían para sacarla, Julián moría. Por eso para Benítez el problema “no se cura en el hospital. Tenemos que volver al pueblo y pedir a Dios con la oración”.<sup>114</sup>*

Y lo mismo puede aplicarse a los migrantes (internos y extranjeros), que se manejan con códigos diferentes y no logran adaptarse a las prácticas urbanas. En estos casos como en el de los pueblos originarios y las comunidades campesinas es imprescindible el diálogo entre saberes.

Al respecto vale la anécdota referida por la doctora Teresita Faro de Castaño:

En el Hospital de Niños de la Ciudad de Buenos Aires, a los médicos les llamaba la atención que, cuando se les moría un chico, las madres santiagueñas no lloraran. Lo juzgaban como una falta de sentimiento, amor materno y lindezas afines. Santiago del Estero es una provincia del centro del país que conserva con mucha fuerza las costumbres ancestrales. La pobreza ha llevado a la capital a muchos santiagueños, que se trasladan con su bagaje cultural a cuestras. Así, subsiste la creencia de que cuando muere un *angelito* – un niño – su alma va derecho a encontrarse con Dios, entonces no hay que llorar durante su *velorio*, para que las lágrimas no mojen las plumas de sus alas y le impidan llegar. ¡Bastante lejos del desamor que suponían los facultativos! Facultativos que se informaron luego y cambiaron de actitud. Las conexiones con la cultura son más que evidentes. Al aplicar un modelo único de lectura a la conducta de las madres santiagueñas, los médicos iban derecho a la interpretación falsa.

---

**114.** Fuente: Sebastián Ochoa. (Página 12,12/8/05). El chico ha muerto: ninguno de los saberes pudo con su afección.

## ALIMENTACIÓN Y CULTURA

Cuando en el área de Acción Social, se plantea el problema alimentario de la población y la posibilidad de implementar planes para paliar el déficit que se observa en grandes sectores de nuestras poblaciones, la cuestión excede al cálculo exacto de la proporción entre vitaminas, proteínas, fibras, hidratos de carbono, etc. que requiere una dieta básica. A menudo, se comprueban rechazos a esas viandas cuidadosamente elaboradas por equipos de expertos porque no tienen relación con el hábito desarrollado por la gente que las recibe (ver ejemplo en el capítulo *Educación y Cultura*). Y es aquí donde vuelve a ser importante la valoración que desde nuestro concepto básico hacemos de la vida cotidiana. La comida es una de las prácticas culturales más importantes en la constitución de la propia identidad – como individuo y como comunidad. Comer es bastante más que llenar el estómago y reponer energías

La comida, sin lugar a dudas, constituye uno de los puntos de entrada esenciales al conocimiento de una cultura. Y también uno de los más ricos. Al analizar la propia dieta, se puede comprobar la presencia de alimentos de la más variada procedencia, la influencia de la globalización y el impacto del ritmo de vida.

Ya Levi-Strauss plantea el análisis cultural en relación con los alimentos en **Lo crudo y lo cocido**. Y Octavio Paz distingue rasgos identitarios de mexicanos y estadounidenses a partir de las diferentes dietas. Roland Barthes sostiene que el menú occidental sigue la estructura lógico-temporal del relato clásico mientras que en los restaurantes japoneses *cada uno compone su discurso alimentario de una manera absolutamente libre y siempre reversible. Y eso favorece extraordinariamente la conversación. No hay, como entre nosotros, asuntos atribuidos a cada momento de la comida. Las comidas de negocios donde lo esencial del debate se sitúa entre la pera y el queso. El desarrollo de la conversación nace del orden reversible de la comida.*

Hasta tal punto es importante el tema de la comida que hay autores que llaman *macdonalización* al proceso de globalización.

## OBRAS PÚBLICAS

Veamos en dos casos la relación con Obras Públicas.

- l) En Corrientes, ciudad ribereña del río Paraná con clima tropical, se yergue “majestuoso” y vidriado el edificio central del Banco de la Provincia, que debe funcionar aún en pleno invierno con el aire acondicionado a *full* pa-

ra que empleados y clientes no se asen a fuego rápido. 10000 metros cuadrados de hormigón y acero, último grito de la arquitectura de la época en que se perpetró (1967, penúltima dictadura militar), consume más energía que un barrio populoso.<sup>115</sup>

II) El río Huasamayo, por la noche de verano, ha crecido y se ha llevado gran parte de las viviendas de un barrio ribereño en Tilcara, ciudad pequeña en el centro de la Quebrada de Humahuaca, en la Provincia de Jujuy. Varios pobladores, dirigidos por un ingeniero de Vialidad Nacional, se afanan para armar sobre unos troncos cruzados un bloque de piedras envueltas en alambra tejido para taponar el agujero provocado por las aguas. Uno de los paisanos, con la humildad característica, en voz baja, sugiere: *-Ingeniero, ¿no que le está haciendo una balsa a las piedras así?-. Ni se molesta en contestarle, qué va a saber ese colla... Esa noche el río vuelve a crecer y el “tapón” amanece un kilómetro más allá donde el agua decidió arrojarlo. El lugareño se llamaba Germán Choque Vilca, era el poeta de Tilcara y uno de sus mejores poemas se titula **Hermano Huasamayo**. Quien siente al río como un hermano algo sabrá de su comportamiento. Ha muerto y ya no escribe. Esperemos que el ingeniero haya dejado de armar “balsas”.*

III) **¿Sólo se trata de vivir?** En Coinco, Chile, *hace unos 15 años atrás, fueron entregadas a través de subsidio pequeñas viviendas sociales a familias de escasos recursos y provenientes, en su mayoría, de sectores rurales. El proyecto no logró ser completamente exitoso, debido a que estas viviendas no tenían nada que ver con la cultura de los beneficiados, ellos debían dejar de lado sus gallinas, cerdos y cantidad de perros con los cuales estaban acostumbrados a vivir, no podían quemar su basura y no había espacio para cultivo de un huerto. Para muchos la expresión fue “Son gente de mal vivir” pues colapsaban a cada rato los sistemas de evacuación de aguas servidas y los pozos comunes no se les daba el debido tratamiento para un buen funcionamiento, la gente a través de los wc botaba basura y desperdicios (Marina Tonelli Valenzuela)<sup>116</sup>*

En ambas situaciones, el doble desconocimiento del territorio y del otro conduce al fracaso de las acciones emprendidas. Otro gallo hubiera cantado si hubiera habido interacción con Cultura operando un modelo abierto:

---

**115.** El edificio se ubica en la intersección de San Juan y 9 de Julio. Justo es reconocer que el emprendimiento consideró entonces una proyección de desarrollo energético y económico que la zona no tuvo.

**116.** Comunicación personal (2005). La descalificación a los humildes involucrados apuntada agudamente por Tonelli Valenzuela recuerda en Argentina a la que se endilgó a la gente beneficiaria de las viviendas sociales durante el primer gobierno de Juan Domingo Perón (1946-1952): ahí el mito acuñado por los sectores opositores y antipopulares fue que los habitantes levantaban el piso de madera y lo utilizaban como leña para hacer asados.

- 1) Si los arquitectos que diseñaron el Banco en Corrientes hubieran mirado el territorio sobre el que intervenían en vez de responder a las tendencias de las modas intelectuales, el edificio cumplirá mejor sus funciones.
- 2) ¡Cuántos sufrimientos se hubiera ahorrado Tilcara si el ingeniero hubiera desmontado de su corcel de soberbia y aceptado que el otro tenía un conocimiento mejor que el suyo en esa circunstancia! Aunque no lo hubiera adquirido en ninguna universidad.
- 3) También el buen vivir o el mal vivir están marcados culturalmente. No basta con construir edificios de viviendas si no que deben cumplir la función de habitar, que la comunidad requiere – y que no siempre es la que imaginan los arquitectos en sus estudios. Función de habitar que entraña una fuerte comunión del hombre con su medio, al que significa y por el cual es significado, como aparece en las concepciones de la Pachamama andina y el *ñandé rekó* guaraní y que demuestran que una casa es mucho más que un conjunto de materiales de construcción combinados técnicamente.

Lo cual habla a las claras de una formación deficiente en las profesiones, que se limitan a lo meramente técnico

## RELACIONES EXTERIORES

En un mundo cada más interconectado e interdependiente, cae de su peso la importancia de un buen funcionamiento de los departamentos de cultura en los Ministerios de Relaciones Exteriores o Cancillerías. Es de indudable valor estratégico por aquello que señalábamos antes en la imposición de la *marca país*.

Las agregadurías culturales de las embajadas son puestos claves para actuar como punta de lanza y enlace y abrir el camino en el exterior a nuestros productos y valores. Y no queremos significar una subordinación de la cultura al papel de facilitador de negocios sino que debe integrar una estrategia total dado que se benefician todas las áreas: el éxito de un artista en otro país impulsa la venta de lo que él genera (libro, disco, película) con lo cual se favorece directamente la industria cultural – con todo lo que ello implica – pero también deja una sensibilidad proclive a aceptar lo que viene del país al que el artista pertenece. Y esto pensando sólo en el rédito económico, pero el superávit es mayor si entramos en el terreno de los intangibles.

Por eso resulta fundamental la cooperación cultural.

## COOPERACIÓN CULTURAL Y ESTRATEGIA POLÍTICA

A simple vista, no ofrece dificultades entender el concepto de *cooperación cultural*. Dado que *cooperar* es, según la Real Academia Española, *obrar juntamente con otro u otros para un mismo fin*, el adjetivo *cultural* simplemente delimitaría el campo sobre el que se va a dar la cooperación.

La complejidad del campo de la cultura es lo que dificulta la delimitación. Pero - paradójicamente - ofrece un vasto horizonte para las acciones en tanto que se puede *obrar conjuntamente* para montar una muestra de arte, llevar a cabo un ciclo de cine, restaurar monumentos, ofrecer recitales, organizar fiestas populares, desarrollar artesanías...

Pueden intervenir, entonces, una gran cantidad de agentes en un proyecto de cooperación. Lo que importa es precisar las funciones y tareas de cada uno y, por lo tanto, los niveles de corresponsabilidad. La cooperación cultural puede realizarse entre instituciones privadas y públicas, entre organismos públicos de diferentes jurisdicciones (municipales, provinciales, nacionales, internacionales), ONGs, y todas las combinaciones que sean posibles e imaginables.

La actuación de nuevas organizaciones civiles y privadas en el campo de la cooperación cultural al margen de las relaciones oficiales impulsa relaciones bilaterales más ligeras y la constitución de redes artísticas y culturales que actúan de forma más espontánea, rápida y eficaz que las pesadas burocracias diplomáticas. Esto posibilitado por las nuevas tecnologías de comunicación y las facilidades de desplazamiento se suma la pérdida de protagonismo y exclusividad de los Estados en las relaciones internacionales.

Una gran parte de la cooperación cultural consiste en las prácticas clásicas (becas, giras, exposiciones, etc.), con criterios basados en modelos cerrados que limitan el acceso a visiones diferentes o innovaciones. (Martinell: 2001)

Néstor García Canclini (1997) señala que *los intercambios culturales han sido realizados más que nada por dos tipos de actores en los últimos años: la televisión, especialmente las cadenas mexicanas y brasileñas, y los enormes contingentes de emigrantes y exiliados que han creado circuitos de comunicación informal muy significativos...*

*La gestión cultural de los estados y de las empresas transnacionales de cultura de América Latina está encapsula-*

*da en sus clientelas políticas nacionales. La mayor parte de los aparatos culturales de los estados están todavía administrando lo poco que les queda sin visión del tipo de inversiones, del tipo de articulación con otros agentes.*

Es impensable una integración económica regional sin estructurar proyectos de cooperación cultural regionales. Algo que se incorporó tardíamente a la constitución del MERCOSUR y que sucesivas reuniones de responsables de cultura de los países signatarios del acuerdo todavía no han remediado. Y ni hablar del resto de América.

*Es verdad que en términos culturales hay una situación desventajosa a nivel internacional, pero también una mayor capacidad de interlocución con los países centrales que en el pasado...Cualquier tipo de cambio político o social tiene que ser resultado de la articulación entre los principales actores nacionales y de actores transnacionales. De ahí que las políticas culturales deben ser concebidas como una vía de rearticulación de las formas en que las naciones se insertan en mercados económicos y simbólicos transfronterizos. (García Canclini: 1997)*

Cuando la cultura es considerada un elemento estratégico en las relaciones entre estados, se generan distintas instancias de cooperación ya sea para difundir los propios valores como para “capturar” los ajenos, para crear opinión favorable, una masa crítica de intelectuales y artistas proclives al país que genera el beneficio. Más allá de los servicios culturales de las embajadas, se han creado organismos de cooperación cultural para favorecer la política general de cada país, mejorar su posicionamiento internacional y abrir el camino para misiones de otro tipo.

Por ejemplo, Francia colabora mucho en la formación y perfeccionamiento de administradores culturales y artistas, con lo cual no solo favorece al destinatario de sus actividades sino que difunde su sistema organizativo y crea nexos. En Argentina el ICI español ha ocupado un lugar destacado por el espacio que ofreció como soplo de aire fresco ante la asfixia de la última dictadura a distintas manifestaciones del arte que no obtenían posibilidad de expresión pública. España, a través de organismos como el Instituto Cervantes, apoya a escritores latinoamericanos con giras, conferencias, con la no muy secreta idea de “apropiárselos” en la medida que todo lo que se escriba en castellano pasa por la Madre Patria. Pero esta cooperación tiene como correlato el haber ganado el mercado del español en Brasil, con lo cual abre fuentes de trabajo para profesionales españoles y gana millones de compradores de libros de su poderosa industria editorial.

La emergencia de nuevas regiones geopolíticas, los cambios culturales derivados de las nuevas tecnologías, los



procesos de globalización y un nuevo rol o protagonismo de lo local otorgan un nuevo perfil a la cooperación cultural internacional.

Jesús Martín-Barbero señala “la imposibilidad de seguir considerando la cooperación cultural como asunto de “relaciones públicas” entre Estados a través de sus diferentes instituciones y la necesidad ineludible de asumir que lo que ahí está en juego no son los “marcos culturales de la diplomacia”, sino las *dimensiones políticas de toda relación entre culturas* : la explícita lucha tanto contra la instrumentalización de la cultura “en cuanto recurso” económico o político como contra el exotismo paternalista que impregna aún buena parte de la cooperación norte-sur...” Pero marca una desconfianza inicial: “No nos engañemos: mirados desde el actual contexto geopolítico los cambios de modelo en la cooperación son, a la postre, el paso de la pseudoneutralidad con que la *diplomacia* ocultaba los verdaderos intereses coloniales que la guiaban, a una *política cultural* con la que se conjura la mala conciencia de las naciones ricas, al tiempo que se utiliza la cultura para esquivar impuestos o hacer internacionalmente más rentables las inversiones financieras....”<sup>117</sup>

Quizás no sea aventurado – ni demasiado cínico – decir que, más allá de los enunciados filantrópicos, el objetivo último y primero de la cooperación cultural internacional es mejorar la imagen del país y generar espacios para sus productos, trabajo para sus profesionales. En estadísticas de la Unión Europea se podía leer diez años atrás que Holanda había ingresado más dinero por la contratación de especialistas y empresas para ejecutar proyectos de cooperación europeos en el Tercer Mundo que el que había salido como aporte holandés a la cooperación internacional. El G7 en Okinawa (2000) propuso acortar la brecha entre países desarrollados y el resto del mundo y se votaron 10.000 millones de dólares para instalar infraestructura de tecnología informática en África y en otros lugares atrasados. Pero en realidad cabía la sospecha de que se trataba de una subvención a la industria japonesa (Roman Gubern), que se encontraba entonces con notable capacidad ociosa.

Como destaca Alí Mustafá (2007) “después de la caída de las Torres Gemelas, los objetivos de la ayuda están destinados a la lucha contra el terrorismo, la lucha contra el narcotráfico y el desarrollo de políticas migratorias.” Cuando las prioridades deberían ser “la lucha contra la pobreza y el respeto por la diversidad cultural de los pueblos. Los cambios que se producen en las relaciones internacionales ponen el sistema de Cooperación en tensión marcada, en principio, por las agendas políticas de los donantes”

---

117. Martín-Barbero, Jesús: op.cit.

No apuntamos con esta reflexión a denostar la cooperación cultural. Todo lo contrario: se trata de partir de bases realistas. Así como cuando hablamos de patrocinio y esponsorero decíamos que el patrocinador debe ver el beneficio que logra participando del proyecto, en la cooperación cultural ocurre lo mismo: cada parte obtiene una ganancia, aún cuando no se mida en dinero. La cooperación estimula el conocimiento y el intercambio. La experiencia común siempre resulta enriquecedora.

“La ayuda y cooperación al desarrollo tiene el desafío de actuar en un mundo desigual, interdependiente, integrado, diverso culturalmente, con nuevos actores sociales (géneros, minorías niñez, pueblos originarios) con derechos.”<sup>118</sup>

En este terreno, la dimensión cultural ha conseguido paulatinamente un espacio que fue tomando importancia en las políticas nacionales y en las internacionales impulsadas por distintos organismos. “Los cambios generados al paso de la mundialización han repercutido profundamente en los modelos clásicos de la cooperación internacional y están (produciendo) permanentemente un nuevo marco de referencia, un conglomerado de entramados complejos y denso de relaciones sociales y culturales entre espacios y territorios.”, afirma Mónica García Alonso, gestora de Programas en la Organización de los Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI)<sup>119</sup>.

## DEFENSA Y SEGURIDAD

También estas son áreas en que lo cultural cobra un peso específico en la definición de políticas y gestiones. Machismo, racismo, xenofobia, chauvinismo, corporativismo, son algunas de las lacras que existen en las Fuerzas Armadas y de Seguridad y que tornan el ejercicio de sus tareas peligroso para el resto de la sociedad.

Resulta bastante común leer / escuchar en los relatos de detenidos – y no solo durante las dictaduras, pero sobre todo en esos períodos – que el ser judíos agrava las condiciones de la detención y agrega vejámenes. Y las mujeres están expuestas a distintos grados de acoso. La pertenencia a sectores sociales subalternos, aspecto físico *ad hoc*, ser inmigrante de países más pobres, incrementan siempre las posibilidades de ser detenido, demorado, interrogado, sospechado...

---

**115.** Mustafá, Alí (2007).

**116.** En Alí Mustafá - compilador (2007)

El hecho de considerarse como casta las ha llevado a creerse más allá de las leyes y pretenderse, por lo tanto, impunes. Gatillo fácil, distintos grados de corrupción, complicidad con delincuentes pueblan las crónicas del accionar de elementos que en su formación no han privilegiado el respeto por los derechos humanos, la ética y los valores democráticos.

Han integrado sus planes y programas de estudio ideologías nefastas y en asociación ilícita con sectores de poder contrarios a los intereses de las mayorías prohicieron golpes de estado, represiones sangrientas. Hubo intelectuales que las imbuyeron de una misión y unas funciones para las que no estaban, ni están, hechas<sup>120</sup>, señalándolas como la “reserva moral de la Nación” Y abrazaron causas que no eran las propias como la malhadada Doctrina de la Seguridad Nacional, instituida desde la Escuela de las Américas<sup>121</sup>, que situaba al enemigo en el interior de los países y no afuera, la lucha contra el comunismo. Y antes las guerras del petróleo defendiendo intereses de compañías transnacionales (Guerra del Chaco), los genocidios sobre pueblos originarios.

Pocas veces en la historia, estas fuerzas han estado al servicio de las sociedades que las sostienen económicamente y deberían darle sentido. Y de eso se trata: de producir un cambio cultural en estos organismos que lleve a transformaciones profundas en su concepción, de su razón de ser.

Del mismo modo, es necesaria una discusión cultural sobre el tan meneado problema de la seguridad, que no es un mero problema policial sino que pasar por definir la noción misma de seguridad. Porque entran a jugar facto-

---

**120.** Leopoldo Lugones, el escritor argentino más influyente en esa época, dijo en un discurso pronunciado en Lima en 1924: “He llegado la hora de la espada”, alentando a las Fuerzas Armadas a intervenir en la política. Pocos años después, adviene el primer golpe militar en la Argentina (1930).

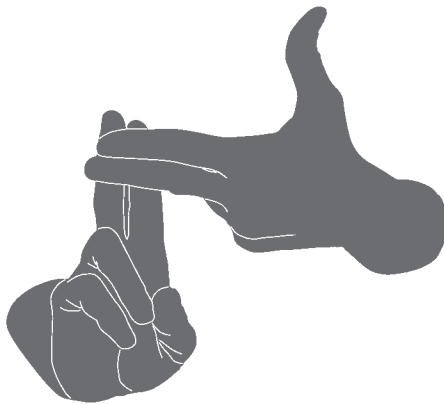
**121.** La Escuela de las Américas, ahora llamado el Instituto de Cooperación para la Seguridad Hemisférica (SOA/ WHINSEC por sus siglas en inglés) fue establecida en Panamá en 1946, y luego trasladada a Fort Benning, Georgia en 1984. El presidente de Panamá, Jorge Illueca, describió a la SOA como “una base para la desestabilización en América Latina,” y uno de los principales diarios panameños la apodó “La Escuela de Asesinos.” La historia apoya estas acusaciones. Cientos de miles de latinoamericanos han sido torturados, violados, asesinados, desaparecidos, masacrados y obligados a refugiarse por soldados y oficiales entrenados en esa Escuela. Los egresados de la SOA persiguen a los educadores, organizadores de sindicatos, trabajadores religiosos, líderes estudiantiles, y a los pobres y campesinos que luchan por los derechos de los damnificados.

A lo largo de sus más de sesenta años de existencia, la SOA ha entrenado a más de 61.000 soldados latinoamericanos en cursos como técnicas de combate, tácticas de comando, inteligencia militar, y técnicas de tortura. Estos graduados han dejado un largo rastro de sangre y sufrimiento en los países donde han regresado. Hoy día, la Escuela de las Américas entrena miles de soldados y policía cada año. Fuente: <http://www.soaw.org/>

res que van más allá del delito contra la propiedad, el raterismo y aún los asesinatos comunes - lo que en modo alguno se minimiza-. ¿Quién sufre más inseguridad el señor de clase media asaltado por una pandilla de chicos de la calle o esos mismos niños sin hogar sobreviviendo en medio de todos los riesgos de la crueldad urbana: mendicidad, explotación, violaciones, el “paco”, castigos, pésima alimentación, falta de atención médica, etc. etc.? Por cierto que no se trata de elegir: todos son víctimas: la cuestión pasa por cómo se establecen las prioridades y esto implica la manera en que se considera al Otro. Y estas respuestas no son ni policiales ni militares: son culturales. No es lo mismo percibir al otro como un peligro potencial que debe ser eliminado que verlo como “un legítimo otro en convivencia”.



## 9. Educación y cultura





**En este capítulo analizaremos los vínculos entre estos dos sectores cuyas especificidades a veces parecen confundirse.**

Las relaciones entre educación y cultura, cultura y educación, han generado cantidad de polémicas, justificaciones, idas y vueltas, que llevaron a diferentes respuestas político-administrativas. Respuestas en las que generalmente ha salido perdiendo el sector cultura. Sector que, frecuentemente, queda como furgón de cola de la locomotora educativa dotada de un presupuesto, inserción territorial, capital humano y estructura burocrática exponencialmente superior. Por ejemplo: en la provincia de Buenos Aires, el volumen de fondos para Cultura es alrededor del 1,4 % de lo que se destina a Educación, dentro de la misma estructura.

Por supuesto que no se trata de que Cultura y Educación tengan el mismo presupuesto sino de que haya una presencia administrativa más acorde a su importancia. Sin lugar a dudas, Cultura tiene muchísimos puntos de contacto con Educación (lo que veremos enseguida) pero sus funcionamientos obedecen a lógicas muy diferentes.

Como señala Alfons Martinell (2001) la acción de las políticas educativas, en diferentes niveles, ha sido uno de los aspectos esenciales de las políticas públicas en muchos países del mundo con una gran aceptación de la ciudadanía y un estimable consenso dentro de las diferentes opciones políticas. En cambio las políticas culturales han encontrado más dificultades en generar consensos para integrarse dentro de las políticas públicas, y lo que es más importante, se han desarrollado mucho más tarde (década de los 60 y 70). A pesar de su evolución e implementación, aun hoy en día, encuentran serias dificultades en su consolidación y presencia en el gasto público como en las prioridades de las agendas políticas.

Cabría añadir, al planteamiento de Martinell, que esa señalada presencia no sólo no figura en las prioridades de las agendas políticas sino que tampoco se da en la conciencia de las poblaciones que siguen considerando a la cultura como un elemento decorativo o un gasto superfluo.

Por otra parte, los sistemas educativos están presentando serios problemas en toda Iberoamérica por presentar un divorcio entre los contenidos de la escuela y la vida cotidiana de las comunidades. Divorcio que, entre otras cosas, Jesús Martín Barbero (2001) atribuye a que la escuela encarna y prolonga, como ninguna otra institución, el *régimen de saber* que instituyó la comunicación del texto impreso”, que -al adoptar el la edad como el “criterio cohesionador de la infancia”- establece una doble correspondencia entre:



-la linealidad del texto escrito y el desarrollo escolar: el avance intelectual va paralelo al progreso en la lectura. el progreso en la lectura con las escalas mentales de la edad.

Así la comunicación pedagógica es identificada con la transmisión de contenidos memorizables y reconstituibles: *el rendimiento escolar se mide por edades y paquetes de información aprendidos. En la manera como se aferra al libro, la escuela desconoce todo lo que de cultura se produce y circula por el mundo de la imagen y las oralidades: dos mundos que viven de la hibridación y el mestizaje, de la revoltura de memorias territoriales con imaginarios deslocalizados.*

Los señalamientos de Barbero y Martinell marcan la existencia de campos interpenetrados en cuanto al contenido pero diferenciados en lo que atañe a la gestión.

## **CAMPOS INTERPENETRADOS.**

Como punto de partida, estableceremos como ya lo hicieramos con Ricardo Santillán Güemes (2000) que **la Educación emergente de la cultura** porque:

- No hay educación sin cultura simplemente porque ésta es la matriz, el marco, el contenido y el fin de todo proceso de formación humana.
- Todo proceso formativo (educativo) es “total” y cualquier separación entre lo físico, emocional y mental debe ser operativa.
- Todo docente es un gestor cultural, en la medida en que opera sobre el horizonte simbólico de la comunidad.
- Es imposible no *culturar* **porque consciente o inconscientemente** siempre estamos educando en cultura: *culturando*
- La educación, en tanto campo cultural específico, es el principal vehículo a través del cual una determinada sociedad o sectores de la misma producen continuidad y sentido en función de la necesidad de concretar sus intereses generales y/o particulares (hegemonías culturales) y de ir actualizándose históricamente en el seno de espacios culturales concretos.

## **BOTONES DE MUESTRA**

Veamos algunos ejemplos tomados de Argentina.

I) Empecemos por el **boludo** argentino. Equivale al **gilipollas** español, el **huevón** chileno y habrá sinónimos de

parecido valor en el resto de los países y regiones. Es un insulto, sin duda. Una palabra fuerte. En Argentina – quizás por prolongado ejercicio de la *boludez* – ha devenido casi un vocativo entre los adolescentes, que se lo espetan con patriótico esfuerzo cada tres o cuatro palabras. Pero es al primer uso al que quiero referirme. Estábamos trabajando, con Ricardo Santillán Güemes, en el proyecto *Educación en Cultura* (Olmos: 2001) con maestros de escuelas marginales de Rosario (la segunda ciudad de nuestro país) y le pedimos a los docentes que, por grupo, confeccionaran un léxico cotidiano y que lo explicitaran en una puesta en común. El objetivo era que comprobaran la relación entre habla e identidad y cómo el lenguaje es, como sostiene Maturana (1997), más que un sistema de signos un sistema de comportamientos. Una de las maestras más veteranas dijo:

– **boludo**: tonto, incapaz. **boliviano**: lo mismo que **boludo**. Es bastante más grave, observé. Y tardó bastante en darse cuenta de que utilizar un gentilicio como insulto agrega al insulto un tono de inadmisibles racismo, de inocultable discriminación. Evoqué a mi vecina Juanita, señora de clase media con apenas estudios primarios, diciéndonos *no sean bolivianos* a su hijo y a mí cuando hacíamos algunas travesuras en los años 60, viendo a esta maestra del 2000 y me estremecí pensando en la cantidad de veces que habrá dicho eso a sus alumnos en la creencia de que suavizaba el agravio.

II) En la escuela primaria de Villa Corina, en Avellaneda, partido del conurbano de la ciudad de Buenos Aires, una de las razones de la retención escolar es el comedor. Se les ofrecía una dieta equilibrada con todos los componentes necesarios para una buena alimentación. Pero los chicos rechazaban las viandas. Las maestras realizaron, entonces, una especie de censo alimentario para ver sus gustos y costumbres. Con esa información, se confeccionó luego la dieta con los valores nutritivos imprescindibles pero respondiendo a la pauta cultural. ¡Y los chicos comieron!

## MIRAR ADENTRO

Todos estos ejemplos, más los que vimos en el capítulo anterior con ingenieros y arquitectos en los roles protagónicos, hablan a las claras de la necesidad de operar con un modelo abierto de cultura, concebida como una forma integral de vida, y que arranque de lo cotidiano, que mire al otro como un legítimo otro en la convivencia y no en desigualdad.

1) Sólo a partir de la exploración de su propia cotidianeidad la maestra pudo descubrir los mecanismos de discriminación que ella misma ponía en marcha en algo aparentemente tan “natural” como el lenguaje. De lo contrario la escuela actúa como factor de discriminación.

- 2) Al conocer al otro, la dieta de la escuela de Villa Corina se volvió eficaz. La apertura del modelo, llevada a cabo por los docentes posibilitó el cambio positivo.

Es que a menudo las respuestas están adentro. Y no se busca con esto hacer folklorismo ni propiciar la cerrazón solipsista. Ni mucho menos menospreciar el conocimiento académico. Rodolfo Kusch, uno de los pensadores argentinos más importantes, sostenía ya en los 70 que la clave en nuestros países consiste en efectuar la síntesis entre pensamiento popular y la concepción occidental. Lo cual implica favorecer la integración creativa de lo diverso.

## EDUCAR EN CULTURA

De los ejemplos del apartado anterior, se infiere claramente que no debería haber formación profesional alguna que no incluyera nociones de las culturas en que habrán de ejercerse o, cuando menos, las herramientas necesarias para entrar en contacto intercultural efectivo.

Creemos que la educación en cultura debe abarcar al menos cuatro campos bien definidos:

- 1) **La formación docente.** La reformulación de programas en los distintos niveles e instituciones basados en esta concepción socio-antropológica de la cultura, que obliga no solo a un cambio de contenidos sino también de metodologías. Porque *el método es el contenido*: no se puede hablar de una concepción abierta de cultura y utilizar los viejos métodos del enciclopedismo. **El docente es un gestor cultural**, no en el sentido de gerenciamiento sino por lo que implica de *gestación*. Y cumple un papel esencial porque se educa **desde** y **por** el mantenimiento y proyección de determinadas **formas de vida** y tomando constantemente **decisiones** sobre cómo imbricar sistémicamente los **elementos culturales** (materiales, de organización, de conocimiento, simbólicos y emocionales) en función de la construcción de un determinado proyecto y no de otro. Como vimos en los ejemplos contradictorios de las maestras en Rosario y en Villa Corina, el maestro puede ser agente de afirmación de prejuicios socioculturales o, por el contrario, un factor decisivo en la integración y el respeto del otro.
- 2) **La formación de agentes culturales.** El espacio cultural contemporáneo, heterogéneo, complejo y cambiante exige agentes cada vez más capacitados para conocer la comunidad en que se insertan y actuar en ella. Agentes que, además de los conocimientos técnicos, se formen en un modelo abierto, reconozcan las pautas culturales en sus propias cotidaneidades, y recurran a su creatividad y – lo que es fundamental – a la creatividad de la comunidad en la que intervienen.

- 3) **La formación artística.** Un campo que, inexorablemente, debe ser cuidado, cultivado, regado *para que siempre haya* (Santillán Güemes, 2004) porque los artistas son necesarios para la comunidad.
- 4) **La formación de públicos / ciudadanos.** Estrechamente vinculada a las anteriores instancias de formación, es – en un sentido general – el objetivo último de las otras tres, toda vez que asegura la continuidad de la cultura. Por lo común “formación de públicos” se sinonimiza con “formación de consumidores”, dado que se trataría de crear necesidades de consumo de productos artísticos, orientando (¿manipulando?) sus posibilidades de elección. Por eso, agregamos en un mismo nivel “ciudadanos” porque entendemos que este concepto conlleva una connotación de actividad, decisión, libertad y conciencia. **Formar en cultura es formar en ciudadanía.**

Por eso, la capacitación y la formación devienen ejes estratégicos claves en una política cultural.

## GESTIONES DIFERENCIADAS

Estas vinculaciones, sin embargo, no justifican la unificación administrativa de Educación y Cultura. Si vamos al caso, Cultura tiene que ver con casi todas las áreas - como vimos en alguno de los ejemplos anteriores -. Pero a nadie se le ocurriría hacerla depender de Obras Públicas, de Salud o Acción Social.

Apuntaremos, en coincidencia con Alfons Martinell (2001), algunas de las diferencias.

En casi todos nuestros países el sostén de la educación es la administración pública. Aún allí donde existen sistemas privados fuertes (caso de Argentina), la principal fuente de financiación de los mismos establecimientos privados es el Estado.

Si analizamos los números, comprobamos que el aporte público a la cultura es llamativamente inferior al privado. En Argentina es aproximadamente el 7 %, si consideramos las industrias culturales y el consumo. Es cierto que hay actividades que no existirían sin el paraguas del Estado. Por eso, en cultura la gestión se complica: sectores públicos, privados, tercer sistema, confluyen en llevar adelante festivales, muestras, ediciones, recitales, etc. Y constituyen modelos de gestión más flexibles y dinámicos que los que se operativizan en educación.

El desarrollo de una política educativa apunta a la unidad: que toda la población tenga acceso al mayor número de niveles de enseñanza. Enseñanza que, salvo alguno que otro matiz, ha de ser igual para todos. La educación es generalizadora.

El fundamento de las políticas culturales es la diversidad, la interculturalidad. Mientras las necesidades educativas son las mismas para toda la población, las necesidades culturales no. No existe un *standard* de necesidades culturales a cubrir.

Las actividades culturales son opcionales mientras que las educativas – al menos hasta cierto nivel - en la mayoría de los países son obligatorias.

De ahí también las diferencias presupuestarias. Prácticamente no existe discusión acerca de la responsabilidad de los Estados en las políticas educativas y, por lo tanto, sobre la justificación de los presupuestos. Además, en todos nuestros países, Educación presenta estructuras administrativas muy sólidas y – a menudo – paquidérmicas.

Justificación que, por lo general, se le exige a Cultura, a la que se le asignan mendrugos del presupuesto. Y suele ser la primera de las áreas sobre la que se efectúan recortes en tiempos de austeridad.

Mientras Educación tiene muy marcados y definidos sus contenidos, el límite en Cultura es más elástico y difuso.

Esto lleva a que Cultura resulte más flexible a la hora de acompañar los cambios de la sociedad pero, a la vez, se presta a la utilización para funciones que, muchas veces, terminan desnaturalizándola. Es común que se piense que Cultura debe concurrir a resolver desde el entretenimiento hasta los problemas de identidad comunitaria y la creación de empleo pasando por la anomia de ciertos colectivos y la integración social de las minorías y marginales.

Es verdad que, en estas épocas de crisis, las escuelas se convierten en contenedores y retienen más a sus alumnos por la vianda que se les ofrece que por las ansias de formarse. Y más veces de las que quisiera el maestro ve relegada su práctica docente a tareas de asistente social para las cuales no está formado y lo sumen en sensaciones de rabia e impotencia. Pero, a pesar de eso, no entran en cuestión ni objetivos ni contenidos, ni necesidad: a lo sumo se pondrá en tela de juicio la eficacia para lograrlos. En épocas de crisis como ésta, existen aún quienes critican que el Estado gaste en mantener teatros abiertos cuando no hay medicamentos en los hospitales públicos. Crítica que jamás se haría – afortunadamente el liberalismo no avanzó tanto – respecto de un colegio.

El perfil profesional que exige la gestión cultural es mucho más variado y complejo que el que requiere la educación. Variación y complejidad que a menudo conduce a pensar que cualquiera puede opinar – y actuar – en esta

área, mientras que Educación abarca las diferentes variantes de la docencia y sus especializaciones. Incluso en el plano gremial es mucho más claro el carácter de “trabajador de la educación” que el de “trabajador de la cultura” – habitualmente dispersos en sindicatos numerosos y pequeños - y las organizaciones son, por ende, mucho más sólidas y fuertes.

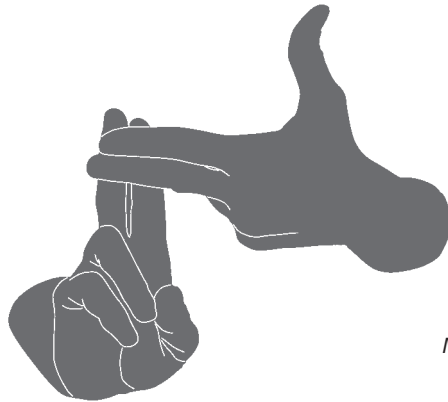
## **GESTIONES INTEGRADAS**

Creemos que, a partir del reconocimiento de las singularidades, las políticas educativas y culturales pueden articularse en pos de objetivos comunes y complementarios. Para ello es necesario:

- Reflexionar sobre las características y las relaciones entre los diversos modelos culturales implícitos o explícitos en las diversas políticas culturales y educacionales con el propósito de colaborar en la apertura y articulación de los mismos
- Tender a una articulación cada vez más profunda y responsable entre los campos de la Gestión Cultural y de la Gestión Educativa. Esto de ninguna manera significa que cada área pierda su especificidad sino que habla, en principio, de la necesidad de generar nuevos espacios para una gestión integrada.
- Propender a que los proyectos de gestión cultural y educativa tengan en cuenta las nuevas variables socioculturales en juego a nivel nacional e internacional.



# 10. Formación de gestores culturales



*Maldigo la poesía concebida como un lujo  
cultural por los neutrales  
que, lavándose las manos, se desentienden y evaden:  
Maldigo la poesía de quien no toma partido hasta mancharse*  
Gabriel Celaya<sup>122</sup>





A pesar del poco interés de casi todos los gobiernos de América Latina por la cultura (interés que se enuncia y se declama, es verdad, pero no se ve reflejado presupuestariamente) y quizás a causa de ello, se registra una creciente complejización en el sector, que requiere gestores calificados, no sólo en las técnicas de gerencia cultural – tan caras al mundo anglosajón – sino también en aspectos claves del pluralismo cultural y el desarrollo humano, sin los cuales ninguna acción tendría sentido. Justamente las técnicas de gerenciamiento se orientan a la política cultural a causa de la disminución de los presupuestos públicos<sup>123</sup>.

Pero no se trata sólo de técnicas y/o habilidades, lo cual llevaría a construir una tecnocracia cultural cuya actuación estará destinada a los más que probables resultados nefastos en consonancia con los producidos en nuestros países por las diversas tecnocracias que nos asolaron en economía, salud, educación, obras públicas. Ni tampoco de un catálogo de contenidos supuestamente universales que se aplican tanto a un roto como a un descosido por profesionales en apariencia impolutos, incontaminados. La elección de los contenidos implica contaminarse.

**Vale la pena insistir una vez más en el concepto de cultura a partir del cual se profesionaliza la gestión:**

*Una forma integral de vida creada histórica y socialmente por una comunidad a partir de su particular manera de resolver - desde lo físico, emocional y mental - las relaciones que mantiene con la naturaleza, consigo misma, con otras comunidades y con lo que considera sagrado, con el propósito de dar continuidad y sentido a la totalidad de su existencia<sup>124</sup>*

A partir de aquí, empezamos a hablar de gestión cultural y su profesionalización. Y, por ende, de la formación de los agentes necesarios. Si entendemos la actividad cultural como la gestión de artes y espectáculos, será necesario un tipo de profesional. En la concepción que estoy exponiendo, buscaremos un profesional de calidades diferentes, aunque haya capacidades que en algún momento se crucen dado que no propongo desechar artes y espectáculos sino abrir el campo, donde no hay espacio para la neutralidad

---

**122.** Celaya, Gabriel (1970): *La poesía es un arma cargada de futuro*, en **Poesía española del siglo XX**, Buenos Aires, CEDAL, p.69-70

**123.** Remer, Brigitte (2000) *Formación en gestión cultural* en Vv.Aa. **Formación artística y cultural**, Ministerio de Cultura, Bogotá, Colombia, pp 92/99

**124.** Santillán Güemes, Ricardo: *El campo de la cultura en Olmos-Santillán Géuemes* (2000)

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

**Ser profesional no implica ser neutro. La gestión cultural en modo alguno es neutral ya que incide directamente en la forma de vida de la comunidad.**

## **VIENTOS DE CAMBIO**

El subtítulo es más una expresión de deseos que una realidad total en Argentina. Quizás resulte más preciso decir: brisas de cambio. Pero “una gota con ser poco, con otra se hace aguacero”<sup>125</sup>. Dos de esas gotas:

Por una parte, la sociedad civil se ha percatado quizás con mayor rapidez y reflejos que la dirigencia de la cultura como sector relevante para el desarrollo del país, en el doble sentido de que genera empleo y ¿esto es a mi juicio lo más trascendente? confiere sentido a todo el hacer de la sociedad.

Por otra, la exigencia de que el área se profesionalice de una vez; comprobable por la gran cantidad de ofertas de formación, que por ahora no tienen un eje que las articule.

Paralelamente, se están produciendo cambios en las estructuras de Cultura en las administraciones provinciales -equivalentes a los estados en otros países- creación de Institutos (Buenos Aires) o Agencias (Córdoba) autónomas en reemplazo de las viejas Subsecretarías insertas en organismos mayores, con ostensibles problemas de burocratización y presupuesto. El objetivo: convertir la política cultural en política de estado.

“Hasta ahora el Estado había sostenido la creación, protegido el patrimonio y promovido la democratización cultural conformando una oferta cultural sostenida sobre instituciones, equipos y organismos.” Si bien hay un reconocimiento de la especificidad de expresiones artísticas y profesionales con áreas de tutela específica, se verifica como contrapartida una administración clientelar. Por eso se propone:

a) trabajar conforme a un presupuesto por programas. Lo que lleva a la creación de programas temporales transversales en distintas direcciones,

---

**125.** Viglietti, Daniel: *Milonga de andar lejos*

b) descentralizar y fortalecer los mecanismos de organización regional

Se busca a la vez cambiar la metodología de gestión. De ahí la urgente necesidad de formar recursos humanos, dado que se pretende una gestión pública participativa, un diálogo permanente entre el estado y la sociedad.

## **LOS RECURSOS HUMANOS... ¿DÓNDE ESTÁN?**

Sin embargo cuesta desterrar prácticas acendradas que van desde el amiguismo/nepotismo liso y llano hasta los Demiurgos del *Illo tempore*, los inventores del mundo que piensan que nada existió antes que ellos y barren con todo lo anterior simplemente porque es anterior, pasando por diversos grados de corruptelas, necesidades de cargos para pagos políticos y todo el folklore al que estamos malamente acostumbrados en estas castigadas geografías.

Pero, además, registran problemas en cuanto a las dotaciones de personal. En algunos casos, sobredimensión de las plantas funcionales; en otros carencia casi total de dotación. En la mayoría, se comprueba que los grados de formación de los agentes llegan al nivel secundario.

En la Argentina se verifican saludables cambios en cuanto a la capacitación de agentes que van más allá de la oferta anárquica que – en general - caracteriza al ámbito. Además de las propuestas de universidades públicas y privadas, la Secretaría de Cultura de la Nación viene estructurando una especie de sistema nacional, creando una red de promotores culturales. Y están apareciendo áreas de capacitación dentro de las estructuras, como producto de la doble presión de los agentes que sienten la necesidad de mejorar sus competencias y de las exigencias de eficiencia y eficacia que requiere la gestión. Necesidades que las ofertas académicas no cubren.

Por otra parte, a los funcionarios políticos del sector Cultura en provincias y municipios se les plantea el dilema de capacitar mientras se lleva a cabo la gestión, generar y desarrollar proyectos y no contar ni con el tiempo para esperar el final del proceso ni con la posibilidad de incorporar agentes en las estructuras. Entonces recurren a algunas estrategias, que resultan operativas:

- a) Detección de recursos (personas) a través de encuentros de capacitación con especialistas
- b) Generación de proyectos en esos encuentros
- c) Supervisión por expertos y selección de los más plausibles
- d) Gestión en los organismos por los autores, supervisión por los expertos

Y obtienen sensibles ventajas:

- 1) desburocratización
- 2) alto grado de compromiso del agente con el proyecto
- 3) reducción de costes: evita la sobrecarga de la planta estable porque puede trabajar con contratos a término
- 4) monitoreo y control de calidad constante

## LOS PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN

Todo programa de capacitación debe salir de un marco conceptual Y es entonces cuando deviene una herramienta estratégica de la política cultural. Porque se capacita para la acción, para la intervención sobre el territorio.

Es dentro de este marco donde debe insertarse un Programa de Capacitación de **todo el personal de cultura** sistemático y coherente. Porque de ninguna manera se podrán lograr objetivos válidos sin operadores formados.

Las organizaciones naturales de la comunidad (asociaciones vecinales, sociedades de fomento, ONGs) a menudo realizan actividades en paralelo y en colaboración con el Estado. Si sus integrantes se capacitan, se favorece sin lugar a dudas la gestión conjunta.

Por otra parte, existe una necesidad imperiosa de debatir el rol, no sólo del Estado, sino de cada estamento de la comunidad en relación con la cultura. Por eso cada seminario, cada curso, se han de constituir - además de los encuentros específicos - en foros de discusión en gestión y política cultural, que funcionen como usina de ideas para la acción.

Para lograr esto hay que reunir a expertos de excelencia no sólo en lo técnico específico de la gestión sino que también:

- conozcan a fondo la problemática de **nuestra** cultura
- sean buenos transmisores para aportar sus saberes
- sean *mejores receptores* para recoger las inquietudes de cada participante
- adapten, en consecuencia, la propuesta a las necesidades específicas

Características que no implican el rechazo de aportes de especialistas extranjeros – imprescindibles en un mun-

do interconectado – sino que habrá de incorporárselos dentro de un marco como el referido antes y no solo para vestir el programa de prestigio. Su implementación debe obedecer a un diseño estratégico, que responda al marco conceptual y a necesidades específicas del sector y la comunidad.

## ¿EN QUÉ CAPACITAR?

Los especialistas convocados por la Unión Europea<sup>126</sup> recomiendan los siguientes ítems para capacitar al personal de gestión cultural, en relación con las competencias necesarias para actuar en este campo:

- Conocimiento sobre arte, historia del arte, estética y teorías culturales
- Conocimiento financiero y habilidades para *fundraising*
- Conocimiento y habilidades para el *marketing*
- Conocimiento económico y jurídico (comprensión del marco legal y del sistema de contrataciones)
- Creatividad: manejo de situaciones de cambio y compañerismo
- Habilidades “duras” del gerenciamiento: planificación, toma de decisiones, organización, control
- Capacidades “suaves” : motivación, liderazgo, integración de equipos
- Capacidades de comunicación y divulgación - dentro y fuera del sector cultural
- Capacidades para el manejo de proyectos: escritura, ejecución monitoreo y evaluación del proyecto
- Capacidad para el uso de nuevas tecnologías
- Dominio de idiomas

Además, agregamos nosotros, resulta fundamental:

- Conocimiento de las culturas locales desde una perspectiva socioantropológica
- Conocimiento sobre políticas culturales
- Capacidad para entrar en relación con los saberes y prácticas populares

Como dirían los ingleses, *last but not least*. Este último ítem es esencial para el mutuo aprovechamiento entre la gestión y la comunidad, puesto que contribuirá a legitimar la gestión ante la gente y la comunidad se beneficiará de una tarea bien implementada. Por ejemplo, En principio, ¿sería posible estudiar a fondo para emplearlas en la

---

**126.** Interarts. *Proyecto FORMAT. Gestión Cultural: Formación y Empleo. Una apuesta hacia la internacionalización*, Barcelona, Fundación Interarts, 2000.

gestión las estrategias de organización y supervivencia del Carnaval en el noroeste argentino que ha resistido todos los embates culturales imaginables, incluida la supresión de los feriados y los impedimentos a todo tipo de reunión durante la Dictadura militar?. Proviene de la tradición oral y no han sido nunca necesarios los aparatos del estado para su continuidad. Allí, se dan las funciones, las redes, la comunicación, responsabilidades, niveles...

Nos encontramos en un punto neurálgico. La calidad del capital humano será el factor determinante del éxito o el fracaso de una gestión cultural. Por eso, la capacitación se convierte en una necesidad estratégica.

## EL GESTOR MOVILIZADOR: POCOS PERO LOCOS

Sobre la banda del río Huasamayo, al final (o al principio) de la calle Ambrosetti en Tilcara, está instalado el mojón<sup>127</sup> del Carnaval de la comparsa **Pocos pero locos**. Son aproximadamente las 3 de la tarde. Hay poca gente, sentada en las piedras de alrededor. *Los Anateros del Huasamayo* tocan sus instrumentos<sup>128</sup> y cantan su ritmo emblemático homenajeando a la Pachamama. Ellos son doce y algunos otros - no músicos - van conformando el adorno del sitio con serpentinas, talco, bebida: parece cierto el lema de la comparsa en cuanto a la cantidad. Pero... resulta clave el *pero*. *Locos*, o sea: fuera del lugar común, lo cual multiplica sus capacidades y potencias. Al conjuro de la música, a la que se suma una banda de bronces, irá llegando más gente, completarán la ceremonia, aparecerán los diablos y a la nohecita cuando recorran al pueblo, dando "la vuelta al mundo", serán una multitud cantando y bailando.

Creo que la referencia puede leerse como una metáfora encarnada del papel de los gestores culturales dentro de las comunidades. Movilizadores, por eso su acción se multiplica. Quizás no se requieran muchos gestores si los que actúan lo hacen comprometidos con la cultura en la que están trabajando. Pocos... ¡¡¡pero locos!!! "Locura" que sólo da el compromiso, que es la base ética de la acción. La gestión cultural sin ética puede transformarse en manipulación y/o destrucción.

---

**127.** El mojón es un montículo de piedras que se erige en un lugar estratégico para indicar el sitio en donde se ha de desenterrar el Carnaval, el Pujllay con su alegría que es la verdadera figura que se oculta debajo de la máscara del diablo cristiano. Es el lugar en donde se depositan las ofrendas a la Pachamama, la Madre Tierra. Las principales: hojas de maíz y primicias, en un ritual de fertilidad, el fin del ciclo agrario.

**128.** *Anatas*: es una especie de flauta en forma de paralelepípedo que emite un sonido, reconocido como característico del Carnaval

Habría que retomar la opción de hierro que plantea Paulo Freire cuando se refiere a la educación: o trabajamos a favor del desarrollo cultural de la comunidad o lo hacemos en su contra. Si actuamos con un criterio restringido de cultura, cercenamos las posibilidades de expresión y creación de sentidos de vastos sectores de la sociedad. Y aquí nadie puede mirar para el costado: en gran parte de nuestros países – en Argentina al menos es así – la acción de las administraciones culturales llega apenas al diez por ciento (10 %) de la población. Y no se puede achacar esta falencia a la exigüidad de los presupuestos. Si no apuntamos a ampliar esa cifra, a interesar, a generar participación, la profesionalización no hará más que optimizar la brecha, afianzar el elitismo que ya caracteriza a las gestiones. Y sobre todo si se aumentan los presupuestos. Las opciones no son inocentes, por más que se apele a posmodernas tilinguías o neutralidades inconsistentes.

La gestión cultural es – y sigo con Celaya – un arma cargada de futuro porque su carga es la utopía, la que se echa al monte, la imposible de vencer. No (me) interesan los gestores sin utopías porque – derrotados de antemano – trabajan sin alma y sin destino o, lo que es peor, inmovilizan, congelan, desvitalizan. *Los Anateros del Huasamayo* vuelven desde atrás de la loma siguiendo a la pandilla de diablos que instauran la fiesta y ya nadie habrá de quedarse quieto porque la alegría es ineludible. Pocos... pero locos, con el poder que confiere el sentido profundo de lo que se gesta, con “el aire que exigimos trece veces por minuto, para ser y en tanto somos dar un sí que glorifica.”<sup>129</sup>

..

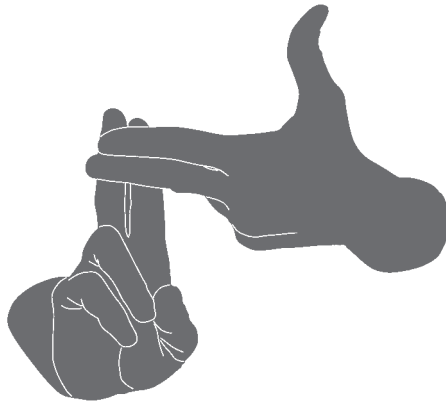
---

129. Gabriel Celaya: texto citado.





# 11. Ejercicios de gestión, Identidad y Formación





Aquí se despliegan descripción y análisis de experiencias de capacitación de gestores culturales y docentes, que muestran la identidad como un factor fundamental en la cotidianidad y, por lo tanto, en la tarea profesional. La fuerte relación con el medio es eje de la problemática que condiciona las posibilidades de intercambio y acción. Los ejercicios plantean un camino a través del diálogo, el encuentro, la aceptación del otro y el trabajo en grupos. Además, el primero es también muestra de cooperación cultural al interior de una país entre diferentes organismos y jurisdicciones ya que participaron la Secretaría de Cultura de la Nación, que financió el traslado y los honorarios docentes, Centro Andino para la Educación y la Cultura que aportó la infraestructura necesaria para el desarrollo del curso y el Ministerio de Educación de la Provincia de Jujuy que autorizó a maestros y profesores a concurrir.

## I. ¿EL PELIGRO VIENE DE AFUERA?

Patricia Maitia<sup>130</sup>

Llegué a Tilcara<sup>131</sup> con muchas expectativas y algunos preconceptos, basados principalmente en la experiencia anterior de haber vivido el Carnaval tilcareño. En esa oportunidad, recién declarada la Quebrada de Humahuaca Patrimonio Cultural de la Humanidad por UNESCO, la fiesta fue de todos y para todos, con una concepción de participación activa, donde el único impedimento para ser parte viene más de las inhibiciones personales que de la propia comunidad. Y por supuesto, la idea que todos tenemos de la Quebrada, donde el turismo nacional y extranjero es tradicionalmente una de las principales fuentes de ingreso de la región.

En esta segunda oportunidad, el marco fue el Seminario de Gestión Cultural para Jóvenes y Docentes de la Quebrada de Humahuaca y la tarea la de observación y análisis de la dinámica grupal en la capacitación de gestores en esta área. En este “espíar por la cerradura” (como llamaba Pichon Rivière al desempeño del rol observador) se me reveló una problemática muy diferente a la que esperaba.

Un primer impacto visual: los nuevos emprendimientos turísticos, que traducidos en hoteles, hosterías, restaurantes y comercios de todo tipo, van cambiando la fisonomía de las ciudades de la región. El desarrollo de la em-

---

**130.** Patricia Maitia es argentina. Técnica en procesos de comunicación y trabajo grupal.

**131.** Población de aproximadamente 7000 habitantes situada en el centro de la Quebrada de Humahuaca, provincia de Jujuy, noroeste de la Argentina.

presa turística no siempre respeta la particularidad de la zona, como por ejemplo las características edilicias, tan apropiadas al clima y el paisaje, como si la única forma de concebir el “desarrollo” tuviera que llevar implícita la pérdida de identidad en algún grado. Así, recorriendo las calles de Tilcara, Purmamarca o Humahuaca, se advierte cómo el adobe se transforma en ladrillo y hormigón, el plato regional en “cocina de autor”, las artesanías en artículos de lujo (cotizadas en moneda extranjera) o en “artesanías industriales” fabricadas en serie. Y luego llegan también las cadenas hoteleras de renombre construyendo espectaculares hoteles cinco estrellas con grandes piscinas (la comodidad del huésped ante todo), en una zona donde el agua es casi un artículo de lujo.

Una vez iniciado el Seminario y ya metida en “la cocina grupal” (volviendo a citar a Pichon Rivière), la problemática de la identidad cultural apareció como emergente principal: la vivencia del otro como amenaza, y, ante la amenaza, el repliegue en sí mismos. La necesidad de preservar los saberes y los valores propios surgió casi como única alternativa a la problemática de los adolescentes de la Quebrada, el sector más desprotegido de la comunidad, sin tener en cuenta la integración como posibilidad superadora: en la mayoría de los proyectos culturales que se elaboraron a partir del Seminario de Gestión Cultural, la estrategia está dirigida a la transmisión y preservación de los saberes propios: comidas, danzas, música, fiestas populares, sin tener en cuenta que el “otro” puede ser también un otro que me enriquezca a partir de la diversidad, que no solo necesita aprender, que también puede aportar en un aprendizaje mutuo, salvándonos del peligro de la muerte a la que puede conducir el encierro.

### **LUGAR Y CONTEXTO ORGANIZACIONAL**

El Centro Andino para la Educación y la Cultura está ubicado en la calle Belgrano 547 en la ciudad de Tilcara, Provincia de Jujuy, en el Noroeste de la Argentina. Es una asociación sin fines de lucro, en la que funciona también la ONG Música Esperanza y la Embajada Cultural Andina. El predio es una casona de principios del siglo XX que ocupa un cuarto de manzana aproximadamente con dos vías de acceso, dos patios centrales y un amplio jardín.

Dentro del Centro funcionan un restaurante y una tienda de artesanías. En la entrada hay una cartelera donde se anuncian los cursos que se imparten. En este momento se han cedido algunas de las aulas a una escuela primaria comunitaria. El centro consta además de varias aulas, oficinas de Dirección y Secretaría, cocina y baños, habitaciones para huéspedes. Hay un patio interno y un espacio verde con algunos árboles.

En el Centro se brindan servicios de recepción y alojamiento de grupos que quieran realizar encuentros, congresos o jornadas de trabajo. Estas actividades están dirigidas a generar ingresos propios que permitan sustentar los proyectos pedagógicos y culturales que se realizan en el Centro.

El Centro Andino para la Educación y la Cultura de Tilcara se enmarca en una corriente de personas, grupos y organizaciones de la sociedad civil que con la creencia de que actuando en el aquí y ahora en pos de una mayor participación, descentralización y creatividad; basados en la comprensión mutua y responsabilidad, se pueden superar las crisis endémicas de la sociedad. Basan su accionar en el desarrollo cultural como productor de sentido, factor de cohesión y dinámica social, aliados imprescindibles de todo proceso de desarrollo socioeconómico.

Desde esta perspectiva abordan la problemática del desarrollo desde la promoción socio-cultural, el aprendizaje y la práctica grupal de los lenguajes artísticos como factores privilegiados del fortalecimiento de la identidad de las comunidades y los sujetos y por ende, de la capacidad de promover y defender su integridad y calidad de vida.

### **Actividades que se realizan.**

El Centro Andino para la Educación y la Cultura de Tilcara aporta complementos a la educación pública de niños a través del programa de Estimulación por el Arte para niños. Capacita agentes sociales con la Tecnicatura en Promoción Socio-Musical. Fomenta espacios de fraternidad e integración mediante el programa Embajada Musical Andina y otros intercambios culturales. Investiga y registra las tradiciones musicales y festivas de la provincia de Jujuy con la participación en el programa “La voz de los sin voz” (UNESCO-Cancillería Argentina).

En el Centro se realizan espectáculos artísticos, charlas con personalidades de la cultural nacional y proyecciones de películas. Se realizan cursos, seminarios y talleres sobre actividades relacionadas a la interculturalidad, la promoción socio-cultural, la educación para la paz y la didáctica de las artes con talleres de danza, música instrumental y coral. El Centro cuenta con una biblioteca infantil, una ludoteca y videoteca.

Tiene acuerdos de intercambio cultural con: Fundación del Estado Nacional para las Orquestas Juveniles e Infantiles de Venezuela. Las Universidades: París VIII, Charles de Gaulle de Lille III, Nice, Rennes, Universidad Autónoma de Madrid y la Universidad Nacional de Lanús.

Forma parte de la Red Iberoamericana de Animación Sociocultural.

### **BASES CONCEPTUALES**

Desde el marco conceptual de la Psicología Social, Pichon Rivière define al Sujeto como un ser de necesidades que sólo se satisfacen socialmente, en una red vincular que lo determina como sujeto productor y producido,

emergente de procesos sociales, institucionales y vinculares. Desde esta concepción de sujeto vinculado, el grupo aparece como el lugar privilegiado en el que se despliegan y satisfacen múltiples necesidades, a través de complejos mecanismos de asunción y adjudicación de roles, en una praxis, una tarea, que constituye su finalidad. Tomamos el concepto de Adaptación Activa a la Realidad como criterio de salud, indisolublemente ligado al de aprendizaje. Este criterio es situacional y relativo, en el cual el sujeto logra realizar una apropiación instrumental de la realidad para modificarla y modificarse, en la que se dan procesos de comunicación y aprendizaje. El sujeto sano se modifica a sí mismo en un interjuego dialéctico con el mundo en un continuo proceso en espiral.

La observación consiste en registrar datos e indicios que permitan establecer hipótesis acerca del desarrollo de la dinámica de un grupo, de la relación que se planteó con sus objetivos, las dificultades que surgen en la tarea y las modalidades de abordaje de la misma, así como la resolución de los obstáculos que se pudieran presentar.

## **ANÁLISIS DE LA EXPERIENCIA**

### **1. Caracterización del campo.**

Se realizó un trabajo de observación sobre la dinámica grupal desplegada en el Seminario sobre Gestión Cultural para jóvenes y docentes de la Quebrada de Humahuaca.

El trabajo se llevó a cabo en tres instancias: clases teóricas en grupo amplio, actividades en subgrupos y grupo amplio para la puesta en común de los trabajos realizados en los subgrupos. Se trata de un grupo de aprendizaje con la tarea de incorporar herramientas conceptuales sobre cultura y realización de proyectos culturales, siendo la elaboración de un proyecto cultural sustentable la instancia de evaluación.

La tarea se desarrolló en tres jornadas completas alternando en cada una de ellas las tres modalidades antes descriptas. Las jornadas se realizaron en el horario de 10:00 a 13:00 hs y de 15:00 a 18:00 hs.

El número de subgrupos se mantuvo durante las tres jornadas, se formaron cuatro subgrupos para cada actividad de entre cinco y ocho integrantes cada uno. Si bien el encuadre fue dado por el docente, la elección entre pares de la formación de los subgrupos fue de los integrantes.

Cabe destacar que los subgrupos formados originariamente, en la primera jornada, fueron modificándose en cuanto a número y participación de integrantes, salvo en un caso en el que el subgrupo se mantuvo inalterable

desde el inicio hasta el fin del curso. El resto de los alumnos se fueron mezclando en diferentes subgrupos a medida que se desarrollaba el curso.

## **2. Actividades Propuestas.**

Las actividades que realizaron los subgrupos fueron propuestas y explicadas por el docente en todos los casos. Durante el desarrollo de cada actividad, el docente fue dando asesoramiento a los integrantes que lo solicitaron y acompañando el desarrollo de las diferentes tareas desplazándose por los cuatro subgrupos formados.

**2.1.** En la primera jornada se trabajó la integración y acercamiento al otro mediante un ejercicio consistente en intercambiar información sobre comidas, juegos infantiles, canciones, cuentos y creencias preferidas, elegir por consenso el elemento más significativo de cada ítem para luego ponerlo en común con el resto de los subgrupos, de la manera que creyeran pertinente.

**2.2.** Durante la segunda jornada el primer ejercicio propuesto para el trabajo en subgrupos fue crear una imagen que representara la cultura de la Quebrada de Humahuaca y fundamentarla. La segunda actividad fue pensar proyectos factibles de llevar a cabo en las comunidades en las que viven, detectando primero la necesidad para luego elaborar un diagnóstico.

**2.3.** En la tercera jornada se continuó con la actividad de elaboración del boceto de un proyecto cultural.

## **3. Características de la relación entre el docente y los alumnos.**

La relación docente/alumnos a lo largo del seminario se dio en un clima de respeto y cordialidad, en la cual el saber estuvo depositado en el docente. Se pudo observar un alto grado de atención por parte de los alumnos, que fue evolucionando hacia una mayor participación, con un buen feed-back a medida que fueron avanzando las jornadas. En todas las instancias las consignas fueron claras y se trabajaron pertinentemente.

En las instancias de trabajos grupales el docente cumplió el rol de consultor, evacuando dudas y aclarando conceptos cada vez que fue requerido, modificándose en las instancias de puesta en común, donde se dio una mayor fluidez en la comunicación e intercambio docente/alumnos, alumnos/alumnos.

## **4. Formas de comunicación.**

A lo largo del desarrollo del seminario, y por tratarse de un curso de aprendizaje, predominó la comunicación ra-



dial (del docente hacia los alumnos y viceversa). La palabra circuló con fluidez y eficacia, con códigos compartidos, buen desciframiento y de forma organizada, permitiendo la construcción de una experiencia compartida con buena capacidad de feed-back. No se registraron episodios de monopolización de la palabra.

Desde la comunicación no verbal se registraron risas, aplausos, gestos de asentimiento y aprobación principalmente durante las exposiciones del docente. Hubo acuerdo en los niveles de contenido y de relación.

En los trabajos grupales observados la palabra circuló con fluidez, con códigos compartidos y circulación de la información. Se dio principalmente en forma de diálogos, con gran capacidad de escucha, hablando por turnos sin detectarse diálogos yuxtapuestos ni monólogos, salvo en el caso del Grupo 3 durante la tercera jornada donde se detectaron diálogos cruzados, entre subgrupos y algunas dificultades en los niveles de relación y contenido.

En las puestas en común la palabra circuló permitiendo la participación activa de todos los subgrupos. Pudieron escucharse y respetar los tiempos de los otros. En esta instancia no se registraron silencios ni monopolización de la palabra.

## **5. Análisis de la interacción. Roles.**

**5.1 Pertenencia:** Se detecta vinculada a la tarea prescripta. La asistencia a todas las jornadas se cumplió respetando los horarios pautados por el docente. Salvo en un caso, los participantes del seminario no se conocían previamente, por lo que fue la tarea la que posibilitó desplegar la dinámica. Cabe destacar que uno de los grupos de trabajo (Grupo 4) mantuvo inalterable su composición durante todo el seminario. Este grupo tuvo como particularidad el hecho de que todas las integrantes eran mujeres docentes, algunas de las cuales se conocían previamente. Durante las clases teóricas ocuparon un lugar fijo en el salón, con escaso intercambio con los integrantes de otros grupos.

En el caso del Grupo 2 hubo fluctuaciones en cuanto a la cantidad de integrantes: ausencias en algunos casos y deserción en otro, obstaculizando por momentos la realización de la tarea.

En el Grupo 1 y el Grupo 3 la participación de los integrantes fue rotativa durante las dos primeras actividades propuestas, para conformar un grupo estable a partir de la tercera actividad (realización del proyecto cultural).

En todos los casos la situación grupal se desplegó en un clima confortable con alto grado de receptividad tanto entre los integrantes de los distintos grupos como en la relación docente/alumnos.

**5.2 Cooperación:** En todas las situaciones grupales observadas se detectan signos de cooperación entre los integrantes con un alto grado de participación, aportes coherentes tanto de índole teórico como vivencial. Todos los aportes realizados por los integrantes de los distintos grupos fueron recibidos con interés, trabajados en conjunto, logrando problematizar las diferencias, sin producirse situaciones dilemáticas. Los roles aparecen complementarios.

Como hecho significativo se destaca que tres de las integrantes del Grupo 4 debían confeccionar flores para la carroza del Día de la Primavera, tarea en la que cooperó todo el grupo.

**5.3 Pertinencia:** Los grupos visualizaron sin dificultades los objetivos de los distintos ejercicios propuestos. Los aportes de los integrantes fueron adecuados, enriqueciendo la tarea. Hubo en todos los casos una buena conexión con la tarea prescrita, con buena articulación de los conceptos teórico y las diversas experiencias personales. Los temas se abordaron directamente.

**5.4 Aprendizaje:** Se cumplió el objetivo propuesto en el seminario, la realización de proyectos culturales viables. Los cuatro grupos pudieron llevar a cabo la tarea con procesos de discriminación e integración de las experiencias vivenciales y las nuevas herramientas aportadas por el docente, dando cuenta de una productividad creativa, en un clima grupal cálido, valorizando los aportes individuales, con gran capacidad de escucha y aceptación del otro.

Hubo una relación positiva de los integrantes con el objetivo que se trazó cada grupo, lo que les permitió planificar y ejecutar el proyecto propuesto.

**5.5 Roles:** Por la temática y la modalidad con que se desarrolló el seminario, se puede decir que el verdadero líder en esta experiencia fue la tarea.

**Roles prescriptos:** El docente ejerció un rol de liderazgo democrático facilitando en todo momento la participación activa de los alumnos y la aprehensión de los conceptos con consignas claras, una actitud abierta a la confrontación y muy buena disposición a la escucha, lo que permitió una buena integración de las experiencias aportadas con los conceptos dados, ligando los procesos de enseñar y aprender.

**Roles dinámicos:** Se observaron roles de liderazgo relacionados con la tarea (facilitadores de la tarea, deposita-

rios del saber) en todos los grupos, así como líderes de cooperación y organización grupal. En dos de los grupos hubo roles silentes.

No se detectaron chivos emisarios en ninguno de los grupos.

## **6. Emergentes. Portavoces.**

Denominamos emergente a una cualidad nueva que surge a partir de un existente como resultado de una intervención, señalamiento o interpretación que permite el esclarecimiento o solución de la situación previa, a partir de movimientos internos y externos, que se despliegan desde la horizontalidad (la totalidad de la comunidad) y la verticalidad (la historia personal de cada sujeto inmerso en la comunidad) y que se vehiculiza a través de un portavoz.

El portavoz es aquel integrante de un grupo que en un momento dado da cuenta inconscientemente del acontecer grupal, conjugando su verticalidad (historia personal) con la horizontalidad grupal (proceso actual, el aquí y ahora de la totalidad de los integrantes del grupo). Es aquel miembro que desde su historia personal puede enunciar algo del acontecer grupal en el plano de lo latente.

Del trabajo de observación realizado surgen los siguientes emergentes:

### **6.1 Emergente “lo propio/lo de afuera”.**

En la primera jornada, a partir de la observación del grupo “Los airampos del quirusillar”, surge como emergente principal “el otro” en contradicción con la preservación del yo, de lo propio como símbolo identitario.

El grupo está integrado por cinco mujeres y dos varones que no se conocen previamente. La contradicción *yo/el otro*, aparece explicitada en la intervención “hay muchas variedades de empanadas”, lo que puede traducirse en “qué parte de mí estoy dispuesto a mostrar”, ligada a “lo que gusta pero enferma”, hasta qué punto el mostrarse al otro me puede quitar identidad, ¿me atrevo a correr el riesgo? A lo largo del ejercicio vuelve a aparecer en intervenciones como “Hay varias versiones del Duende<sup>132</sup>, con distintos significados. Depende de quién cuenta y qué cuenta.” O sea, lo que muestro de mí, me vuelve desde la mirada del otro. Se percibe al “otro” como amena-

---

**132.** El Duende es un personaje mitológico vigente en la región.

zante, como alguien que me puede devolver una imagen distorsionada de mí mismo. Ligado a este emergente aparece la necesidad de preservar lo propio, se trabaja la contradicción entre lo propio/lo impuesto (Pachamama/Iglesia católica), lo originario/lo apropiado (coplas/el arroz con leche, Charly García) a la hora de elegir cuentos, creencias, juegos y canciones que los identifiquen. Se debate sobre lo que se quiere mostrar: si elijo mostrar lo propio, ¿me expongo demasiado? Resuelven el conflicto eligiendo lo propio, lo que les da identidad y los define ante la amenaza de lo “diferente, lo que viene de afuera” Esta contradicción juega fuertemente a la hora de nombrarse, de elegir un nombre para el grupo que los identifique y los contenga, rechazando la parcialidad (Una integrante propone “Los Abalitos” por llamarse ella y otro de los integrantes Ábalos, propuesta que es rechazada por el resto de los integrantes del grupo).

Estos emergentes aparecen luego en la puesta en común en la que los distintos grupos traen la diferencia entre cuentos locales/cuentos importados, donde los personajes de la primera son duales (“ni buenos ni malos, como el Coquena”), en una relación dialéctica con la realidad y la naturaleza, en tanto que los cuentos de origen europeo presentan personajes dilemáticos: o son todo buenos o todo malos. Se infiere, desde una lectura implícita, que se está hablando de la necesidad de cuidar lo propio, el “local” defiende su lugar con más pertinencia (“El Coquena<sup>133</sup> está, y hace lo que tiene que hacer”). Reaparece en esta instancia como emergente la “versión que muestro de mí”, desde el grupo “Los de aquí, los de allá”, que más allá de la propuesta integradora del nombre, ponen en juego no solo qué voy a mostrar, sino también cómo lo muestro: el zorro pierde o gana según con quien se enfrente, si se privilegia la astucia sobre la fuerza (como en los casos del zorro y la perdiz) o la debilidad sobre la fortaleza (como en los casos del zorro y el tigre).

En esta instancia aparecen las diferencias de género (juegos de mujeres, de varones y mixtos), lo que ve el niño y lo que ve el adulto (cuentos para asustar, cuentos para enseñar), los gustos (comidas regionales y comidas generales de todo el país).

Por último, la música unifica, convoca a la participación, más allá de las diferencias. Si bien la canción elegida por el grupo “Los de aquí, los de allá” fue cuestionada por otros grupos, todos participan cantando, batiendo palmas y haciendo mímicas.

---

**133.** Protector de la fauna.

En la segunda jornada se observan alternadamente los cuatro grupos. Salvo el grupo “Los muchos”, no se mantuvo la formación del día anterior. Los Grupos 1, 2 y 4 están formados por integrantes de distintas ciudades de la Quebrada. El Grupo 3 está formado por integrantes que viven actualmente en la Quebrada, pero que vienen de otras provincias e integrantes originarios de la Quebrada que vienen de vivir en otras provincias.

A partir de la consigna de crear una imagen cultural que los identifique, surge como contradicción principal *qué nos caracteriza / qué nos diferencia*. Aparece nuevamente como emergente el “otro” como invasivo, como se puede ver en la crónica del Grupo 2: “Hay muchos santiagueños y bolivianos”, hecho significativo teniendo en cuenta que si bien se debatió la importancia de incluir al hombre en el paisaje, luego no pudieron dibujarlo al armar la imagen (portavoces del miedo al ataque). Y en el Grupo 4 “*El Humahuaqueño*<sup>134</sup> fue escrito por un porteño... ¿qué derecho tiene a contar lo que no vivió?”(Portavoz de la discriminación). Desde lo implícito se puede decir que la necesidad de preservarse puede llevar peligrosamente a la discriminación y al encierro, dando a lo propio una calidad de “incontaminado”, como lo único que merece preservarse, perdiendo así la riqueza del encuentro con el otro, del aporte de lo diferente que permite el crecimiento conjunto. Esta situación se ve claramente en la crónica tomada del Grupo 4: “solo el sikus<sup>135</sup> es bien quebradeño... la anata<sup>136</sup> es más boliviana... cuál es el instrumento y el ritmo de aquí... el sikus es la originalidad de la Quebrada, porque la caja<sup>137</sup> es también de Salta”.

En el Grupo 3, si bien la situación emergente sigue siendo la contradicción *yo/el otro*, pueden darle un tratamiento diferente a partir de la propuesta de una “foto vacía, solo el contorno”. Esta imagen permite inferir que el contexto (marco) puede ser contenedor, puede albergar las diferencias y darle contenido al texto (foto), aún cuando todavía no se haya escrito, dándole espacio a la posibilidad de integración, apelando a la creatividad, aún cuando ésta pueda complicar (“No sean creativos”: portavoz de la resistencia al cambio).

En la puesta en común aparecen las semejanzas: la importancia de rescatar la historia, el paisaje, la fiesta, la peregrinación y la producción, surgiendo como importante la posibilidad del encuentro, de la inclusión del otro en el paisaje.

---

**134.** Tema musical de Edmundo Zaldívar, con ritmo de carnavalito, que identifica a la zona.

**135.** Flauta de Pan andina.

**136.** Flauta en forma de paralelepípedo.

**137.** Instrumento de percusión, con dos parches.

## 6.2. Emergente: Problemática de los adolescentes en la Quebrada de Humahuaca.

A partir del ejercicio propuesto - detectar necesidades para la realización de un proyecto viable - aparece como principal emergente, en todos los grupos, la problemática de los adolescentes en la Quebrada. Esta problemática tiene como contradicción principal *la exclusión/inclusión de los jóvenes dentro del plano social y familiar*. La falta de proyecto, la desocupación, la pérdida de valores propios, la falta de alternativas, aparecen como los motivos más significativos que tienen como consecuencias un alto número de suicidios y el creciente consumo de alcohol. En relación a esta problemática surge la necesidad de crear alternativas que incluyan espacios de contención para este sector de la población que aparece como el más desprotegido. La problemática se aborda desde distintos lugares, según la composición de los grupos que la trataron. En algunos casos se privilegia la prevención: la creación de espacios alternativos e integradores de distintos saberes, trabajando a través de la creación artística, favoreciendo la confrontación con “el que viene de afuera” como una forma de fortalecer la identidad. (Grupo 3).

En el Grupo 1 esta nueva problemática surge a partir de la necesidad de crear nuevos espacios educativos, rescatando los saberes propios, como la creación de una escuela de cerámica. Al preguntarse “¿para quiénes?” aparecen nuevas contradicciones: taller/carrera, título/no título, estudiar/no estudiar. La problematización de estas contradicciones desemboca en la temática particular de los adolescentes de la zona, como depositarios del desarraigo, la despoblación de los pueblos más pequeños (jóvenes que deben trasladarse a otras ciudades para estudiar), la desintegración familiar.

En el Grupo 2 la problemática de los adolescentes aparece desde la falta de transmisión de valores culturales propios a las nuevas generaciones, la disociación entre familia y escuela, haciendo depositaria a la escuela de la pérdida de estos valores, por ser una instancia no integradora que desjerarquiza el saber popular. Debaten sobre cómo despertar el interés de los jóvenes, cómo transmitir los valores propios. Subyace la contradicción *lo propio/lo de afuera*. Se dilematiza poniendo en el polo del “saber popular” todo lo positivo, como única alternativa posible de sacar a los jóvenes del riesgo en que se encuentran, y todo lo negativo en “lo que viene de afuera” (Cybercafé, turismo, cumbia) produciendo la negación del sí mismo y la pérdida de la autoestima. Se visualiza al “otro” como violencia, “el que viene de afuera y denigra”.

El Grupo 4, compuesto por docentes, aborda el tema desde la escuela, desde el aula misma, en un doble juego de prevención en los más chicos y de crear incentivos para los más grandes, rescatando saberes y prácticas, revalorizando el saber familiar y la práctica cotidiana creando la confianza necesaria para poder integrar al “otro”.

Si bien el otro aparece como amenazante, se ve una actitud integradora, de fortalecimiento de la identidad incorporando la diferencia.

En todos los grupos aparece la necesidad de fortalecer la identidad como forma privilegiada de combatir la exclusión, desde distintos proyectos, con diferentes modalidades de resolución.

Creemos que durante el tratamiento de esta problemática jugó con mucha intensidad el miedo a la pérdida de la identidad, la desintegración, la finitud, de los propios alumnos del seminario, proyectando en los jóvenes las propias fantasías que despierta la presencia del otro. Cabe destacar que la Quebrada de Humahuaca ha sido designada Patrimonio Cultural de la Humanidad por la UNESCO, recibiendo una afluencia creciente de turismo nacional y extranjero, así como la ejecución de grandes emprendimientos turísticos, lo que multiplica a un ritmo feroz la construcción de hoteles, restaurantes, locales comerciales.

En algunos casos, se preguntaron si “¿la adolescencia es igual para todas las generaciones?” (Grupo 2, tercera jornada), si “¿somos argentinos, latinoamericanos?, ¿qué identidad tenemos que fortalecer?” (Grupo 4, tercera jornada).

A la hora de armar los proyectos aparece la necesidad de “dejarse volar, permitirse soñar” pero también el sentirse “como un barco a la deriva”, (Grupo 2, tercera jornada), como portavoz del miedo a la pérdida de lo ya sabido, del ataque de lo nuevo, tanto en relación a la tarea prescripta (realizar un proyecto cultural viable), como a la implícita (trabajar con otros). Por otro lado, el pensar en las necesidades nos conecta con las propias carencias, con la falta de referentes. Dentro de este marco la confianza en el otro se juega como peligrosa, hasta qué punto confiar, si el docente viene de afuera, pide un trabajo y se va, ¿puede ser confiable, nos va a devolver algo? Lo que se puede traducir en “¿nos comprometemos?” (“Los docentes tienen sus propios tiempos y necesidades” Grupo 2, tercera jornada. “Los chicos se identifican con los ídolos, con la maestra”. “La directora juega en contra”. Grupo 4, tercera jornada). Si el otro aparece como una limitación, la transgresión es válida.

## **7. Atravesamientos organizacionales e institucionales.**

Para la Psicología Social de las Organizaciones (Leonardo Schvarstein), las organizaciones materializan el orden social que establecen las instituciones, entendidas estas últimas como los cuerpos normativos jurídico-culturales compuestos por ideas, valores, creencias, leyes que determinan las formas de intercambio social, y las organizaciones como los establecimientos, lugares físicos donde se materializan las instituciones.

Las instituciones atraviesan las organizaciones y los grupos, y es este atravesamiento el que permite comprender cómo determinados modos de hacer y de pensar se producen y reproducen en una sociedad. Teniendo en cuenta la multiplicidad de organizaciones en las que los sujetos participan y los distintos roles que se asumen en cada una de ellas, podemos decir que la noción de atravesamiento implica la inexistencia de barreras entre instituciones y organizaciones, relativizando así la capacidad de las organizaciones de darse sus propias normas y su autonomía. La dimensión vertical de estos atravesamientos tiene sus límites en la capacidad instituyente posibilitando el cambio de lo instituido socialmente, convirtiéndose en entidades sujeto constructoras de su propia identidad.

Durante el desarrollo del seminario se pueden observar atravesamientos de la *Institución Religión*: en los relatos aparece el Duende como el ángel de la guarda, el Credo. En el relato del cuento “Los zapatitos rojos”, la integrante que lo relata lo articula con su Primera Comunión, cómo el peso de la transgresión de los valores instituidos es vivida con culpa. Ocupan un lugar importante las peregrinaciones en la vida de la Quebrada las peregrinaciones, a la Virgen de Punta Corral y la Virgen de Sixilera, la relación con la Pachamama y el Carnaval.

La *Institución Educación* es puesta en cuestión, problematizando el lugar que ocupa en la formación y transmisión de valores y sentidos, de construcción de una identidad propia. En este caso se despliega la contradicción *instituido/instituyente* dando cuenta de la capacidad instituyente en el caso del grupo de docentes que realizan un proyecto de trabajo en las aulas con un calendario cultural propio dirigido a revalorizar la integración, el rescate de los valores propios y la articulación con la comunidad en contraposición con el calendario escolar instituido por el Ministerio de Educación. Está presente también en la creación de talleres alternativos para paliar las deficiencias del sistema educativo, tanto en el trabajo de prevención como de inclusión de los sectores más expuestos.

La *Institución Trabajo*, si bien está presente en todos los niveles de discusión, se problematiza a la hora de definir cómo y para quién se trabaja. La contradicción *trabajo rentado/trabajo voluntario*, se discute poniendo el énfasis en la dignificación del trabajo a través de la remuneración, como herramienta exclusiva que permita la eficacia y la dedicación, contraponiéndose a la de trabajo voluntario con la comunidad propuesta por otros grupos.

Aparecen también atravesamientos de las *Instituciones Salud, Tiempo libre, Deporte y Familia*.

## 8. Conclusiones.

El seminario fue exitoso, ya que los participantes lograron incorporar y articular las herramientas conceptuales aportadas por el docente, lo que les permitió llevar a cabo la tarea prescrita con pertinencia y eficazmente. Esto queda plasmado en la elaboración de los proyectos culturales, algunos de los cuales ya están en marcha.



La tarea se desarrolló en un clima cálido en el que prevaleció la cooperación, el intercambio de experiencias en un doble juego de enseñar y aprender, integrando las diferencias en una práctica que favoreció la realización de la tarea.

Se pudieron identificar las necesidades y las problemáticas sin llegar a estancamientos dilemáticos que obstaculizaran la tarea.

Las intervenciones del docente fueron adecuadas a las necesidades de los alumnos, tanto en la transmisión clara de conceptos y consignas como en la evacuación de las dudas surgidas durante la realización de las actividades, aportando humor e incentivando la creatividad.

Del análisis del trabajo de observación realizado se desprende la problemática de la integración como central en esta comunidad, siendo la contradicción principal *lo propio/lo de afuera*, llegando a obstaculizar y empobrecer, por momentos, el tratamiento de otras problemáticas.

Creemos que es importante trabajar en este sentido, incentivando y promoviendo espacios para la reflexión, la valorización del trabajo interdisciplinario, la promoción tanto del encuentro como del intercambio, la multiculturalidad, que permita comenzar a visualizar al otro no como una amenaza, sino como un “otro” igual y diferente a la vez que puede aportar y enriquecerme. El riesgo de la preservación acérrima de “lo propio” es que lleva al estancamiento, el encierro en sí mismo que puede conducir a la muerte. El dejar de ver al “otro” como una amenaza a mi identidad, nos permite crecer, incorporarlo como un par que nos posibilite transmitir e incorporar saberes en una relación dialéctica que favorezca la resolución de las problemáticas que nos atraviesan con un verdadero salto cualitativo, un insight que nos ponga en el camino del aprendizaje mutuo.

## II. SIN TABLAS RASAS

H.A.O.

La acción transcurre en Asunción<sup>138</sup>. Los protagonistas son profesores de Plástica egresados del Instituto Superior de Formación en distintas camadas que están realizando seminarios de equivalencias para obtener la Licenciatura.

---

138. Año 2005.

La consigna de trabajo en grupos: cada uno de los integrantes se remonta a su infancia y al interior del grupo:

- dice/recita una poesía,
- cuenta un cuento/caso/sucedido/leyenda,
- canta una canción,
- elige un plato de comida habitual o favorito,
- describe un juego.

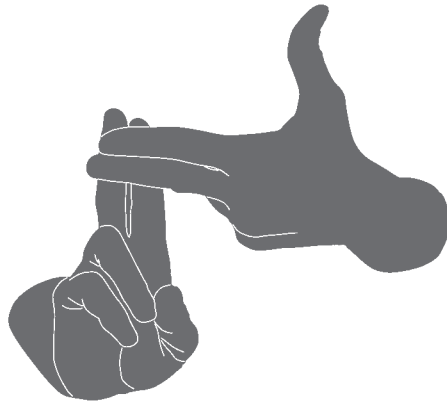
Luego vuelcan en un plenario las conclusiones generales, cuentan el cuento que más les haya gustado, dicen la poesía elegida y cantan la canción preferida por el grupo. El resultado impresiona: durante el proceso se van distendiendo, les cambia la expresión hablan sin discutir y se escuchan con interés, porque no hay dicotomía y se encuentran en un terreno de riqueza inagotable. Vuelven a ser niños, sus rostros se transforman y recuperan el candor y la alegría de entonces. Algunos se animan a jugar, cuentan los cuentos de los abuelos reproduciendo las expresiones y actitudes físicas de los viejos...

En la reflexión que sigue, reconocen que hay relatos de la tradición oral (“El Pombero”, “Yasy Yateré”, “Mala Visión”, “Cachique”, “Carayá y el monito”, etc.) que les referían abuelos o padres que tenían prohibida la entrada a la escuela donde las maestras imponían “Caperucita Roja”- en un país donde no hay lobos -, “La Bella Durmiente”- en un país donde no hubo reyes ni castillos - y otros “universales”, además de los que les llegaron por los medios de comunicación.

Experiencias similares he registrado de norte a sur de Iberoamérica: gestores culturales en Hermosillo, la capital del estado mexicano de Sonora; docentes en Zacatecas; trabajadores de Desarrollo Social en Monterrey; profesores en Barranquilla, Colombia; gestores culturales en toda la Argentina, subrayaron cuánto los había movilizadado un trabajo como éste y cómo les había hecho conocerse en tanto grupo. Es que tocan puntos neurálgicos de la formación de su propia identidad en lo cotidiano, registran las similitudes y diferencias con quienes son sus vecinos, colegas, compañeros. Y se dan cuenta de que pueden intercambiar, coexisten, la pasan bien, se enriquecen, negocian... Reconocen que cada uno anda por el mundo con ese bagaje y trabaja, enseña, gestiona desde esa base y con esa base. Y lo mismo ocurre con quienes concurren a la escuela, al centro cultural, a un espectáculo, a una fiesta: desde y con ese bagaje se aprende, se participa, disfruta, festeja, contempla... No hay *tabulae rasae*.



## **12. 16 Relatos de identidad cultural y desarrollo**





**La pauta que conecta todos estos pequeños relatos de distintas latitudes y diferente contenido es la relación entre desarrollo humano y cultura, entendida como forma integral de vida y también como recurso tanto en el plano económico como en el plano de la afirmación de identidad y pertenencia.**

## **1. Moolaadé: la tradición como recurso**

*Moolaadé* es una película escrita y dirigida por Ousmane Sembene,<sup>139</sup> en 2005. Participaron de su producción Filmi Doomirew (Senegal), Ciné-Sud Promotion (Francia), Dirección de la Cinematografía Nacional (Burkina Faso), Centro Cinematográfico Marroquí (Marruecos), CinéTéléfilms (Túnez) y Les Films de la Terre Africaine (Camerún). Está, fundamentalmente, pensada para un público africano. Esto posibilita una aproximación a un mundo rural totalmente distinto al que muestran la mayoría de películas comerciales que se ven en Occidente: aquí se puede apreciar cómo son las casas de la gente de este pueblo, cómo cocinan, trabajan, comen, cómo obtienen el agua, cómo son sus relaciones matrimoniales. Y también pone de relieve la complejidad social de estas comunidades, con sus diversas instituciones y leyes, que pautan la vida cotidiana de gran cantidad de familias africanas.

El **argumento** es el siguiente: Collé Ardo vive en un pueblo africano. Siete años atrás no permitió que su hija fuera sometida a la ablación de clítoris, una práctica que ella también sufrió y le acarreó problemas en sus partos. Cuatro niñas huyen para escapar del ritual de la “purificación” y piden a Collé que las proteja, a lo que ella accede. A partir de ese momento, se enfrentan dos valores: el respeto al derecho de asilo (el *moolaadé*) y la tradición de la ablación (la *salindé*). Con su decisión, Collé Ardo produce una crisis en la aldea. Collé incluso soportará el sufrimiento del castigo y la humillación pública antes que renunciar a su posición, desencadenando así una auténtica rebelión de mujeres que exigen que ninguna niña más sea mutilada. Por otra parte, Amsatou, la hija de Collé, ya está en edad de casarse y la pretende el hijo del jefe del pueblo, un joven que acaba de llegar de París. Ningún hombre se ha atrevido a casarse con una mujer no “purificada”, una *bilakoro*. Pero, a partir de la rebelión él se anima a contradecir y enfrentar a su padre, con lo que el poder se resquebraja y transforma.

Esta práctica, como cualquier otro mecanismo de control y dominación, se acostumbra a sustentar sobre todo un entramado ideológico que lo justifica y que le da sentido. Conocida como “*salindé*” en lengua mandinga, ésta, según el propio Ousmane Sembene, “es un gran acontecimiento en la vida de una mujer y suele tener lugar a los siete años, bajo la mirada condescendiente de los hombres. Nada es bastante bonito ni bastante caro para la

---

**139.** Fallecido en 2007, a los 84 años, se lo considera el padre del cine africano.

fiesta que se celebrará para la ocasión. Durante las dos semanas que preceden a la entrada en el bosque sagrado, las madres y las tías preparan psicológicamente a las niñas para que aguanten el dolor sin gritar, sin quejarse. Deben controlar y dominar la mordedura viva y abrasadora del cuchillo. Si puede con el dolor, la joven demostrará que de mujer sabrá sobreponerse a los tormentos y las aflicciones de la existencia. La *salindé* coloca a la niña al nivel de esposa. Alcanza la cima de la honorabilidad, entra en el círculo de las madres colmadas, la eleva al rango de realeza. La mujer que ha pasado por la ablación simboliza la pureza. Es un honor para su marido, para su familia.”

En la película se muestra claramente el peso de la tradición en la realización de esta práctica. La discusión del Consejo de ancianos y notables, máximo órgano de poder en la comunidad, sobre la demanda de las “purificadoras” contra Collé ilustra claramente esta idea. En su exposición inicial la “Purificadora” afirma: “La purificación es una tradición. Nadie puede oponerse a una tradición.” A partir de ahí, los argumentos girarán principalmente en torno al respeto o no de la tradición. En otro momento, el mismo cuñado de Collé trata infructuosamente que ésta retire su protección a las niñas.

Otro de los temas fundamentales que plantea la película es el debate y tensión existente en las sociedades africanas entre la conservación de la tradición o su abandono a favor de procesos de modernización de tipo Occidental.

La película critica aspectos negativos de las tradiciones pero exalta los positivos, los que pueden contribuir a la promoción de la persona humana, a desarmar mecanismos de opresión, como se ve en el recuso a la figura del *moolaadé*. Según el propio Sembele “el *moolaadé* expresa la noción de derecho de asilo. Es la protección que se da a alguien que huye. Se nos ha transmitido por tradición oral a través de los cuentos, las historias, las leyendas y los enigmas que se cuentan de generación en generación. Es una convención oral con valor jurídico reconocida por todos desde tiempos inmemoriales. Sus reglas, leyes y decretos están grabados para siempre en la conciencia. Portador de presagios funestos, ningún hombre, mujer o niño se atreve a ignorarlo. Sólo el castigo público del poseedor del *moolaadé* permite alejar la amenaza.”<sup>140</sup>

Pero al mismo tiempo, la película también incluye otras situaciones que ayudan a tomar distancia con respecto a

---

**140.** Fuente: Ernest Cañada: Cine y Desarrollo (III) *Sobrevivir y resistir en el sur, huir al norte*. EDUALTER <http://www.edualter.org/material/cinema3>

los referentes de modernización Occidental. Ya que no vacila en señalar lacras de la globalización y el mercado libre y la corrupción enquistada hasta en los organismos internacionales como la ONU. Y sobre todo del valor del dinero como articulador de las relaciones sociales.

El film como realización constituye en sí misma un modelo para la cooperación cultural ya que en la producción intervienen organismos de Francia, Senegal, Camerún, Túnez, Marruecos y Burkina Faso. Es además una herramienta la toma de conciencia y para la acción en y desde la cultura ya que la propia tradición aporta recursos y herramientas para la transformación de la sociedad. Esto es importante, por cuanto a menudo desde el mundo Occidental, pocas veces se rescatan y toman en cuenta los esfuerzos de las mismas comunidades por generar cambios a favor de una mayor equidad sin abandonar por completo su propia cultura.

## **2. Teatro en el valle**

Un grupo de teatro, a través de espectáculos didácticos toma parte de una campaña para exterminar la mosca de los frutos, plaga que hacía estragos en el Alto Valle del Río Negro, una de las principales regiones frutihortícolas de la Argentina.<sup>141</sup>

## **3. Molinos y tradición**

La recuperación de los molinos de Jáchal, también en la Argentina, en la provincia andina de San Juan. Esa zona ha sido fuente de riqueza triguera hacia fines del siglo XIX. Y se instalaron molinos harineros que, con el correr del siglo XX, fueron deteriorándose y cayendo en desuso porque no podían competir con los modernos molinos a motor, que producen diez veces más en el mismo tiempo. Pero el caso es que se dieron cuenta en algún momento que el molido de esos molinos viejos es ideal para producir un tipo de harina integral y que si bien no pueden competir con el molino nuevo la producción y su comercialización alcanza para las seiscientas familias que viven en los alrededores. Entonces en un programa que lleva a cabo la Universidad Nacional de San Juan se han restaurado esos molinos con la idea, además, de hacer un corredor turístico -porque son en verdad pintorescos.

## **4. Modelos de pesca**

. “Se está extinguiendo en Chile, en la zona de San Antonio y otras - un acervo cultural de artes de pesca no agresivas para la biomasa marina, por un cuoteo de pesca industrial que con artes de pesca agresivas y destruc-

---

**141.** Informante: Ricardo Di Giovanni (2005), comunicación personal.



toras del medio marino, no dejan espacio de aplicación para las artes tradicionales” nos informa Javier Calzada<sup>142</sup>. Viene a cuento la siguiente reflexión de Edgar Morin: *Todas las culturas tienen la posibilidad de asimilar lo que en un primer momento les es ajeno, al menos en cierto umbral, que varía según su vitalidad, y más allá del cual son ellas mismas las que se hacen asimilar y/o desintegrar...¿Cómo integrar sin desintegrar? El problema se plantea de manera dramática para las culturas arcaicas, como la de los Inuit. No sólo habría que hacerlos partícipes de las ventajas de nuestra civilización —salud, técnicas, comodidad— sino también ayudarlos a conservar los secretos de su medicina, de su shamanismo, de sus prácticas de caza y sus conocimientos de la naturaleza.*<sup>143</sup>

## 5. Minería en conflicto.

Minas de oro y plata a cielo abierto que contaminan ríos y napas subterráneas son objetadas en las provincias argentinas de San Juan y de Chubut. En esta última se encuentra uno de los yacimientos de plata y plomo más grandes del mundo, llamado “Navidad”, y su valor ronda aproximadamente los 3.500 millones de dólares. Estos recursos naturales, cuya extracción está prohibida por ley en la modalidad a cielo abierto y con uso de cianuro, están siendo disputados por dos compañías mineras canadienses. Si bien son recursos presentes en suelo argentino, su futuro y su dueño serán decididos en una corte judicial canadiense<sup>144</sup>

---

**142.** Informante: Javier Calzada (2005), comunicación personal

**143.** Morin, Edgar (2003), Clarín y La Stampa, Traducción de Cristina Sardoy.

**144.** Las mas grandes empresas multinacionales que se dedican a la explotación minera se llaman Acacia Resources Ltd. de Australia, Barrick Gold Corporation, Bema Gold Corporation, Agnico-Eagle Mines Ltd., canadienses ellas, Anglogold de Sudáfrica, Apex Silver Mines Ltd. y Battle Mountain Gold Company, de Estados Unidos. La mayoría de las compañías mineras dedicadas a la explotación del oro fueron cuestionadas y sancionadas en sus propios países por organismos ambientales del gobierno, ciudadanos y ONGs. Las Rocallosas o las Montañas Canadienses seguro que no se van a tocar.

Así, numerosas empresas dedicadas al cateo y la extracción de oro expandieron sus operaciones hacia México, Costa Rica, El Salvador, Honduras, Nicaragua, Panamá, Venezuela, República Dominicana, Bolivia, Brasil, Perú, Chile y la Argentina. Entre las empresas extranjeras involucradas en proyectos mineros en Argentina están: Cerro Vanguardia de Sudáfrica, Minefinders Corporation Ltd., Northern Orion Explorations Ltd., Viceroy Resource Corporation, Canadá Oro Belle Resources y Rio Algom todas de Canadá, MIM Holdings que conduce Bajo de La Alumbrera y North Ltd., ambas de Australia. Trelleborn-Boliden, Atomred-metzoloto de Rusia, Climax Mining NL, Cambior, Primo Resources, TNR Resources, Opawica Explorations y Yamana Resources son otras que pusieron sus ojos en la cordillera de Los Andes. Estas compañías extranjeras tienen como asociadas aliadas a unas 50 empresas argentinas que tienen el control de las minas activas de nuestro país. Las principales son Bajo La Alumbrera en Catamarca (cobre y oro) y Cerro Vanguardia en Santa Cruz (plata y oro). En lo que hace a proyectos con factibilidad podemos citar Agua Rica en Catamarca (cobre y oro), Pascua Lama en San Juan (oro), San Jorge en Mendoza (cobre y oro) y Manantial Espejo en Santa Cruz (oro). Sumando también mas de 3000 cateos a lo largo de toda la cordillera. Los proyectos de El Pachón (cobre y molibdeno) como los de Pascua Lama (oro) fueron favorecidos por el Tratado de Integración y Complementación Minera con Chile que se firmó el 29 de diciembre de 1997. Este acuerdo brinda facilidades a las empresas para que exploten yacimientos binacionales en la zona cordillerana. (Fuente Indymedia Argentina)

## 6. Las aguas bajan turbias<sup>145</sup>.

La contaminación de las aguas del limítrofe río Uruguay por la instalación de plantas procesadoras de celulosa en la localidad de Fray Bentos - situada en su margen oriental - genera una dura polémica entre Argentina y Uruguay, país que lleva adelante el emprendimiento que genera puestos de trabajo y considera como polo de desarrollo. Se agrega la presión del Banco Mundial librando créditos para la empresa finlandesa *Botnia* - constructora de una de las “pasteras” -, con el no declarado fin de torpedear la integración del MERCOSUR.

## 7. El Festival Internacional de Cine de Mar del Plata

Congrega anualmente a más de 120.000 espectadores. Moviliza una ciudad en torno de películas que muestran otras formas de vida, otras visiones del mundo, con otros ritmos cinematográficos. Propicia encuentros entre creadores, productores, distribuidores. Es fuente de negocios. Es la exposición de la industria cultural en todas sus dimensiones. Los marplatenses están orgullosos de su Festival aún cuando no vayan al cine.

## 8. El Congreso de la Lengua

Realizado en Rosario, en 2004, no sólo resultó un hito importante en los estudios y análisis académicos del español y su relación con las otras lenguas sino que constituyó un notable factor de cohesión comunitaria, reafirmación del sentido de pertenencia por el orgullo de ser habitante de una ciudad capaz de llevar adelante un acontecimiento de tales dimensiones. Frente al “no podemos” con que se ha estigmatizado a nuestros pueblos desde las usinas del poder global, la realización eleva la confianza en las propias fuerzas. La alegría y el optimismo que quedaron en Rosario recuerdan los de los años 60<sup>146</sup>, y la renovación del amor por los escritores y artistas que señalan la identidad de la segunda ciudad de Argentina. El Congreso se seguía en directo en los cafés (cabe señalar que se recicló El Cairo, bar omnipresente en la narrativa de Roberto Fontanarrosa – quizás el escritor y humorista más conocido y querido de Rosario, que tuvo una participación brillante en las jornadas.)

## 9. Radio y presencia.

En Argentina, la comunidad mapuche “Linares” del paraje Aucapán logró, después de seis años de gestión, **la primera licencia radial legal** que otorga el Comité Federal de Radiodifusión (Comfer) **a una comunidad nativa**. Además, el Gobierno nacional dará subsidios para capacitación en la gestión de radios comunitarias.

---

<sup>145</sup>. El título corresponde a una película argentina del director Hugo del Carril.

<sup>146</sup>. Informante: Carlos Galano - profesor universitario (2005) comunicación personal

“Marici wew!” (“Estamos vivos, venceremos”) corearon los mapuches cuando el “Lonko” (jefe) Víctor Altimán, recibió del coordinador general del Comfer, Sergio Fernández Novoa, el documento que oficializó un hecho histórico para los pueblos originarios: la propiedad de una radio reconocida por el Estado. La “werkew” (secretaria, mensajera) Kalew Kolipan, valorizó en su discurso que la entrega de la radio es “un triunfo más del pueblo mapuche” y agradeció al Gobierno “por haber cumplido” pero advirtió que “el pueblo mapuche seguirá exigiendo sus derechos. La radio es un medio que nos hará avanzar en la lucha por nuestro territorio”.<sup>147</sup>

## 10. La posibilidad de mostrarse

Dante Quintero (Nieto), un empresario argentino emigrado a Río de Janeiro, puso a funcionar TV Roc, televisión comunitaria en Rocinha, la favela más grande de la ciudad porque descubrió que era rentable venderles un servicio de cable a los pobres, saliéndose de la lógica comercial habitual para darle salida a otras voces: reclutó voluntarios para sus noticieros, magazines, ciclos musicales y crónicas deportivas. A partir de la experiencia llegaron a la Rocinha bancos, tiendas y hasta un pequeño box de helados de McDonald’s. Se van incluyendo en un mercado, que hasta entonces sólo veía en ellos ladrones. Según Quintero “el uno por ciento pertenece al crimen y el narcotráfico... ¿Por qué los medios prefieren centrarse en el uno por ciento?”. Se transmiten eventos importantes como las prácticas de Los Académicos de la Rocinha, la *escola do samba*, que permite dar alternativas y participación a la gente más vieja y a los chicos que no tienen otro modo de ingresar a la TV. Otra forma de fomentar la construcción de ciudadanía es transmitir las elecciones entre los distintos candidatos a presidir la Asociación de Moradores (vecinos). Se aparta de los lugares comunes (el villero negro, violento, delincuente, inculto) para redescubrir a músicos, artistas, intelectuales y activistas que circulan por la villa.. Pero la extraña experiencia de TV Roc, en la favela más grande de Río, se distancia del discurso pseudo-progre: el lucro está presente desde el vamos buscando la ampliación del mercado, la defensa del “consumo extendido”. El equilibrio entre la acción social y el rédito<sup>148</sup>.

## 11. Hecho en Buenos Aires.

Es una *revista de la calle* inspirada en la experiencia del *Big Issue* que apuesta a “generar una modalidad de intervención sobre las condiciones de vida de las personas sin hogar que vaya más allá del circuito de la caridad o dependencia establecidos institucional o informalmente para ellos... una vía de inserción social bajo la ideología

---

**147.** (Fuente: Diario Clarín, Buenos Aires, 2/5/2005).

**148.** ≠Fuente Nicolás Artusi :“En la ciudad de Dios”, Buenos Aires, Clarín, 15/04/2005)

del *empoderamiento* y *help to help*. Revista hecha por periodistas profesionales o amateurs vendida por gente reclutada entre los sin techo – que discuten también líneas editoriales. Funciona desde el año 2000.<sup>149</sup>

## 12. Cambios por el gas.

Habitantes de Esquel, población andina de la provincia de Chubut en Argentina, señalan el cambio producido en su forma de vida por la instalación del gas natural, pocas décadas atrás. Quedó relegada, por ejemplo, la costumbre de la reunión alrededor del fogón, con la consabida conversación, rueda de cuentos, fortalecimiento del núcleo afectivo; la organización en torno de recoger la leña con el despliegue territorial que implica, cortarla, hacer el fuego; el olor que impregnaba todo desde las habitaciones hasta la ropa, el humo que desde las chimeneas aportaba su nota característica al paisaje local... Por cierto que la comunidad ha ganado en comodidad para cocina y calefacción.

## 13. La mejor lana.

“No empezamos si no hacemos el ritual de la Pachamama: Se abre la tierra con un cuchillo, le damos hojas de coca, le damos de fumar, vino y cerveza a la tierra. Y colocamos pedazos de cuarzo blanco que simbolizan a las vicuñas... El arreo se hace a la manera incaica. Las cintas de colores generan un espíritu muy particular en la Puna. Se pasa de una excitación muy grande al silencio del trabajo en el corral”, dice Bibiana Vilá. Los animales fueron arriados hacia la manga de captura con motos y cuatriciclos de Gendarmería, y camionetas de los lugareños y de los investigadores. Otro grupo de personas sostenía una soga con cintas de colores llamativos y las esperaba cerca de la manga para evitar que se dispersaran<sup>150</sup>. Ese fue el primer arreo de vicuñas para la esquila efectuado en Cieneguillas, localidad de la Puna en la provincia de Jujuy a 3700 metros de altura. Ya hoy no se utilizan las motos y todo el procedimiento sigue la metodología de los “chacos”, como se llamaba esta forma de arreo en las culturas preincaicas. Es el mejor sistema para no dañar al animal y reintegrarlo a su hábitat después de extraerle la lana<sup>151</sup> – quizás la más valiosa del mundo – en cantidad suficiente como para que resulte rentable para la

---

**149.** Wilkis, Ariel (2005) : Las revistas de la calle: nuevas experiencias en el campo de la asistencia a los *Sin Techo* y desempleados. Un estudio de caso sobre la empresa social *Hecho en Buenos Aires*, en Floreal H. Forni (compilador) **Caminos solidarios en la economía argentina**, Buenos Aires, ediciones CICCUS, pp 191/220

**150.** Malamud, Luciana: Esquilan vicuñas silvestres sin dañarlas en *La Nación*, 9/2/2004

**151.** Una lana muy especial compuesta de dos capas, una más gruesa externa y una más fina interna, le permite soportar las bajas temperaturas de la Puna. El diámetro de la fibra es de 12 micrómetros (cada micrómetro es la millonésima parte de un metro). Además durante una lluvia, la capa interna se mantiene seca y aislante, porque la superior se dobla al mojarse. Existe también una adaptación comportamental que permite mantener esta capa aislante: las vicuñas se revuelcan todos los días y cubren así la lana con una capa de polvo que, al separar las fibras, genera un espacio con aire; éste se calienta con la temperatura del animal y produce un efecto de aislamiento térmico con respecto al medio externo

comunidad y permita la supervivencia del animal, la *Vicugna vicugna*, la especie más pequeña de los camélidos que habita, silvestre, entre los 3.000 y los 4.800 metros sobre el nivel del mar, evidenciando una asombrosa capacidad de adaptación a un ambiente tan crítico. Ya se formaron más de 20 criaderos privados de vicuñas, ubicados en las provincias de Salta y Jujuy.<sup>152</sup>

#### 14. La Red Puna.

Es una organización de segundo grado que agrupa a 35 organizaciones campesinas y aborígenes de base de la región Quebrada y Puna, en la provincia de Jujuy, Argentina. Ha desarrollado una labor de 10 años en la formación y fortalecimiento organizacional, producción y comercialización de productos regionales, género, comunicación, y recuperación del patrimonio cultural.<sup>153</sup> La Red revaloriza, y toma como un valor agregado a su organización los saberes de la cultura local. Prácticas culturales que usualmente no se utilizan desde hace al menos varias décadas, aparecen en nuevos contextos de cooperación entre productores, este podría ser el caso de “la minga”. Los lugares donde se expresan las formas organizativas donde participa “la comunidad”, donde se rela-

---

**152.** Frers, Cristian: En los últimos años la Argentina dio origen al criadero de vicuñas del CEA Abra Pampa, que es el primero en el mundo oficialmente habilitado a nivel provincial y nacional, además de ser reconocido en el seno de los países vicuñeros, ya que tiene garantizada la evolución de su plantel en las condiciones de semicautiverio, con pautas de mínimo manejo. El esquema propuesto demuestra que es una de las pocas alternativas viables de duplicar el ingreso promedio de los pequeños productores de la región. El campo Experimental de Altura Abra Pampa, trabaja para poner a punto la cría en semicautiverio de vicuñas y da a los interesados en desarrollar la actividad todo el apoyo que necesiten. Además de entrenarlos en las técnicas de reproducción, alimentación, cuidado y esquila de los animales, aportando en comodato los animales para empezar a trabajar en el rubro. Una unidad productiva básica debe tener una superficie de seis a diez hectáreas, en cada hectárea viven cuatro vicuñas. La única inversión que debe realizarse es la instalación de alambrados, dinero que los habitantes de la zona pueden conseguir mediante créditos. Para acceder al Programa de Cría en Semicautiverio del INTA es necesario seguir una serie de pasos establecido por dicha institución. Una vez evaluados se decide su aprobación, y en caso de ser favorable se procede a la firma de una Carta Acuerdo con la Asociación Cooperadora del CEA-INTA Abra Pampa. <http://dsostenible.com.ar/situacion/lavicun.html>

**153.** La Red Puna se organiza en 5 microrredes: **1) CEA Campesino-Aborígen La Rinconada** cubre las poblaciones de la Rinconada, Santo Domingo, Lagunillas de Pozuelo, Casa Colorada y Pan de Azúcar. **2) CEA Campesino-Aborígen Humahuaca.** Ubicado en el “Galpón de Empaque de Papa Andina”, abarca múltiples tareas de formación y producción regional, entre las que destacan el acopio de papas andinas producidas por las comunidades locales. Su ámbito de influencia está compuesto por la comunidad de Ocumazo, San Roque y Huella. **3) CEA Campesino-Aborígen Abra Pampa.** Ubicado en la Micro-Red Puna Centro, en donde funcionan principalmente talleres de capacitación en artesanías. Cubrirá las comunidades de Rumi-Cruz, Ugchara, Abra Pampa y Agua Chica. **4) CEA Campesino-Aborígen Tilcara.** Ubicado en la Micro-Red Puna Norte, centro de reuniones, talleres y capacitación. Contemplará las comunidades de Huella, B° Usina de Tilcara, Volcán y San Roque. **5) CEA Campesino-Aborígen La Quiaca** Instalado en la “Casa Campesina”, cubrirá a las comunidades de Lecho, Yavi Chico, Chalgumayoc, La Redonda, Suripugio, Escoban, San José y mujeres artesanas de La Quiaca. Fuente: [http://www.programa-mipc.gov.ar/centro\\_jujuy.htm](http://www.programa-mipc.gov.ar/centro_jujuy.htm)

cionan los distintos productores campesinos de las tierras altas por lo general están vinculados a espacios religiosos y de intercambio. La Red utiliza estos espacios tradicionales de encuentro en las comunidades. El trabajo colectivo en festividades culturales, religiosas, e incluso deportivas, aparece en los discursos de casi todos los representantes de las distintas localidades, mientras que en los mismos se ve una imposibilidad concreta de juntarse para solucionar los problemas colectivos. Las fiestas de los santos patronos de las distintas localidades así como las fiestas de pascuas, reyes, etcétera, las ferias campesinas, etcétera son motivo de reunión e intercambio entre las distintas comunidades de la zona, en estas ocasiones se reafirman cuestiones identitarias y prácticas culturales que hacen a la cohesión del grupo y en donde se consolidan distintos lazos de amistad y compañerismo. Son utilizadas, en muchos casos, por los integrantes de algunos de los grupos de campesinos para realizar sus reuniones y asambleas.<sup>154</sup>

### 15. La lengua como factor económico.

Actualmente el español es la segunda lengua en el mundo occidental, detrás del inglés. En España un estudio del Instituto Cervantes patrocinado por la Fundación del Banco Santander Central Hispano señalaba que **la lengua española genera el 15% del PBI del país**. Fueron determinados 180 productos y 70 servicios que no podrían existir sin la lengua española.<sup>155</sup> Del 15% del PBI que representa la lengua, el 30% del mismo está dado por la enseñanza, el 19% por la publicidad, el 17% por las telecomunicaciones, 12% por la administración y 7% por la cultura. La lengua es también una oportunidad para Iberoamérica y una fuente importante de creación de empleo calificado

### 16. Proyectos especiales.

La Unidad de Programas y Proyectos Especiales de la Secretaría de Cultura de la Nación es un intento novedoso en el campo de la gestión cultural oficial en la Argentina de aplicar el concepto ampliado de cultura apuntando a la inclusión social. En este sentido cabe destacar el Programa Cultural de Desarrollo Comunitario que se relaciona con más de 1250 organizaciones sociales de todo el país.

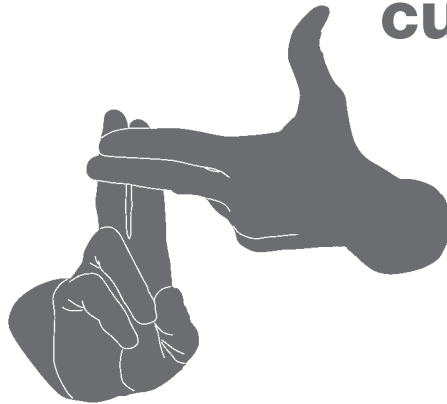
---

**154.** Ariel Ogando y Carina Borgogno (2007: Argentina: Red Puna, juntos tenemos más fuerza, en Revista Herramientas N° 25 <http://www.herramienta.com.ar/modules.php>

**155.** 102.000 millones de euros en 2004. Las nuevas tecnologías de la información han producido un doble efecto. Por un lado, el aumento de la información audiovisual reduce la importancia del lenguaje, mientras que el uso masivo de Internet provoca que el efecto anterior sea contrarrestado con creces. **La certeza de que aumentará el uso de las nuevas tecnologías hace prever que el valor económico del español en el sector servicios crezca más**, lo que supondrá a la vez que la lengua tenga un papel cada vez más importante en la economía.



## **13. 22 Claves estratégicas para diseño y gestión de políticas culturales**







**En este capítulo, a modo de corolario, se aportan sugerencias para tener en cuenta en el diseño y ejecución de políticas culturales. No hay pretensión de exhaustividad sino de marcar algunos criterios para esbozar líneas de acción**

## **1) ARRANCAR DESDE UN CONCEPTO AMPLIO (UN MODELO ABIERTO)**

Elemental. Como dijimos al principio, el concepto de cultura sobre el cual nos basemos va a determinar el tipo de política que diseñemos. Partiendo de la noción de que la cultura es una forma integral de vida de una comunidad proponemos considerar las relaciones fundantes (Santillán: 2000) que la sostienen:

- las relaciones que la comunidad entabla con la naturaleza
- las relaciones que los hombres de una comunidad, al organizarse, establecen entre sí
- las relaciones que la comunidad establece con lo que ella vive y califica como sagrado
- las relaciones que cada miembro de la comunidad, en tanto persona, mantiene consigo mismo (con su cuerpo, su mundo interno) y con la totalidad (naturaleza, comunidad, lo sagrado).

Relaciones que se dan en forma de haces y en imbricación total: al “tocar” una se mueve todo. Sobran los ejemplos de los festivales o encuentros de música que contribuyen no sólo a la revitalización de expresiones que tienen poca o nula exposición masiva sino también a que los propios músicos mejoren su posición en la comunidad y su autoestima, además la reunión promueve el desarrollo de otros elementos: comidas locales, ceremonias, etc. Podríamos pensar en las alteraciones que introduce en un pueblo donde está vigente la tradición oral (y no existe la producción individual como se entiende en Occidente) la realización de un concurso con premios a los “mejores” narradores o la edición en discos compactos de cantos ceremoniales o coplas anónimas: con la intención de fomentar esas expresiones podemos generar conflictos impensados porque cambiamos las reglas de juego de la cotidianidad. Del mismo modo, cuando se efectúan rituales fuera de la época específica para atraer al turismo se adultera el sentido religioso original hasta vaciarlo. Muchas veces los rituales se ligan a comidas y bebidas *ad hoc*, que no se consumen fuera de esos períodos, ritmos que sólo se cantan y/o bailan en esas ocasiones, ejecutados por instrumentos que no se usan en otro momento. El no cumplimiento de esas normas puede atraer desgracias sobre la comunidad: los lugareños suelen atribuir a esas “herejías” trastornos naturales subsecuentes<sup>156</sup>

---

**156.** El Primer Festival de la Pachamama en Purmamarca, Jujuy, Argentina. El pueblo quedó aislado un par de días por desbordes de los ríos que cortaron las rutas de acceso. La gente atribuyó el fenómeno al enojo de la Pachamama (Madre Tierra) por la realización del Festival en febrero cuando el mes consagrado es agosto. Y produjo divisiones en la comunidad

**La creación cultural es el espacio que confiere sentido al progreso material - y no al revés.**

Esto es clave porque en política cultural actuamos sobre la forma de vida de la gente al **operar sobre el horizonte simbólico de la comunidad**. Contribuimos a la construcción del tejido social. Algo que no debemos perder de vista porque, a menudo, los planteos economicistas conducen peligrosamente a la dilución de la especificidad (crítica que Urfalino -1997 - hace a la posición de Jack Lang en la Conferencia de México). **La cultura no es la continuación de la economía por otros medios.**

### **1.1. TRABAJAR PARA (TODA) LA GENTE**

Como señalamos antes, es la comunidad en su totalidad la destinataria de nuestras políticas. Y por eso resulta imprescindible apuntar a todo el espectro aunque no todas los programas abarquen a todos los destinatarios. Las diferentes culturas que se juegan en el territorio exigen tratamientos diferenciados.

Si bien no dejamos de tener en cuenta la lógica del sector artístico - muy involucrado en nuestro campo de acción -, el sentido último y primero de una política es la gente y no los artistas. El organismo -Secretaría, Ministerio - no es “de los artistas”, aunque tengan una participación importante. Y aclaramos que con “Toda”, para escapar a las tendencias homogeneizadoras, que implican la imposición de un modelo por sobre los demás.

## **2. LA CULTURA ES UN DERECHO HUMANO**

Esta segunda clave implica que todos los integrantes de la sociedad han de ejercer y gozar el **derecho a la cultura** que no es solamente la posibilidad de acceso al consumo de toda la oferta sino también la libertad de expresión y promoción de las propias pautas identitarias de las minorías, sin imponer un modelo hegemónico.

El enfático ideal malrauxiano de llevar las más elevadas expresiones del espíritu a cada habitante del país resulta insuficiente y etnocentrista y se remite a “la obligación de ser culto” a través de la adquisición económica y/o espiritual de determinados bienes supervalorados. El derecho a la cultura limitado al consumo no es otra cosa que difusionismo y termina consolidando el modelo cerrado y excluyente.

Al respecto, vale una anécdota personal: a comienzos de los 70, durante la penúltima dictadura militar en la Argentina, atendía la biblioteca popular *Belisario Roldán* en una sociedad de fomento de Versalles (*sic*), barrio de clase media de Buenos Aires, y la Secretaría de Cultura de la ciudad enviaba para cultivar los espíritus un viernes por mes conciertos de música clásica, a los que la gente no era particularmente afecta y había que salir a la caza

de público que aplaudía con entusiasmo al final de cada movimiento para disgusto de los músicos pero con la secreta esperanza que cada vez faltara menos para la terminación. El caso es que cuando Vélez Sarsfield, el equipo de fútbol del barrio, jugaba en el partido adelantado, la tarea se volvía imposible y, en ocasiones, había más personas sobre el escenario que en la platea.

La anécdota - claro ejemplo de aplicación de un modelo instituido y cerrado - ilustra varias cosas:

- 1) la “obligación de ser culto” consumiendo lo prestigioso,
- 2) la “alta cultura” *llevada* al barrio,
- 3) el objetivo de ofrecer un producto que no movilizara, no cuestionara, no causara inquietud,
- 4) desconsideración hacia el destinatario, a quien no se ha tomado en cuenta, desconocimiento del territorio.

### 3. PONER EL EJE EN LA COTIDIANIDAD

En la cotidianidad se juega la dimensión total de la existencia humana. Y es el espacio de tiempo en el cual se inicia y consume la gestión. Y no podemos dejar de lado nuestra propia cotidianidad como sujetos culturales que somos.

La acción cultural busca modificar la vida cotidiana de sus destinatarios, cualquiera sea el modelo con que se gestione. Sin embargo no todos los modelos consideran objeto de acción cultural la cotidianidad de los habitantes de su territorio de intervención y algunos ni siquiera la tienen en cuenta. Así no es raro que los planes “mejor diseñados” fracasen y se den de bruces contra la realidad.

Si planificamos a partir de la cotidianidad, cambian totalmente las acciones y sus efectos. En principio porque esta planificación sólo es posible si se conoce el **territorio** y se tiene claro quiénes son los **destinatarios**. Además - y ésta es una toma de posición - **no concebimos la intervención cultural si no es para movilizar a la gente**. Pero la movilización no la entendemos limitada a lo político y/o económico con carácter más o menos beligerante: hay movilización cuando una comunidad se aboca a celebrar una fiesta o vuelve a fabricar comidas y bebidas que había dejado de hacer o recupera formas de cantar o las inventa.

La estetización y a su consiguiente banalización de la vida cotidiana. corresponde a un tipo **de cotidianidad impuesta, uniformizadora, enajenante y hegemónica** construida y/o llevada a cabo por los representantes sociales de la globalización, el capitalismo tardío, la sociedad de consumo, apuntando a una homogeneización que lleva a “padecer” una sucesión de espacios de tiempo **predominantemente condicionados, invadidos y**

**repetitivos.** Sería el ámbito de **lo cotidiano enajenado.** Ámbito que aparece en tensión con la **multiplicidad de cotidianidades** que distintos sectores sociales pretenden desplegar a través de la construcción de formas culturales propias, en el seno de las cuales predominen los elementos culturales autónomos y apropiados sobre los enajenados e impuestos (Santillán: 2001:88).

#### **4. CONSIDERAR QUE LA HETEROGENEIDAD Y LA MULTICULTURALIDAD NO SON UN PROBLEMA SINO QUE CONSTITUYEN LA BASE DE LA DEMOCRACIA.**

Culturas en contacto suponen intercambio y enriquecimiento mutuo si no se intenta la homogeneización imponiendo una cultura sobre las demás. Por cierto que no se trata de convivencias idílicas: hay entendimientos y pugnas de poder, aceptaciones y rechazos, encuentros y desencuentros, amistad y rivalidad, apertura y cerrazón, visiones del mundo antagónicas... Pero también más opciones, más puntos de vista para encarar la existencia, más soluciones posibles. El multiculturalismo no es un limbo donde flotan las identidades en estado de gracia sino que es un espacio en donde se juegan a fondo las diferencias, pero no para eliminarse sino para su reconocimiento y aceptación.

#### **5. ACTIVAR LA EXPERIENCIA CREATIVA Y LA COMPETENCIA COMUNICATIVA DE CADA COMUNIDAD CULTURAL.**

La comunicación en el campo de la cultura deja de ser un movimiento exterior a los procesos culturales para convertirse en un movimiento *entre culturas*: movimiento de acceso, esto es de apertura, a las otras culturas, que implicará siempre transformación/recreación de la propia.

#### **6. PLANIFICAR CON UN CRITERIO REGIONAL DE INTEGRACIÓN**

Una política cultural no puede plantearse en la actualidad de espaldas a las dinámicas de internacionalización que se están produciendo. Cuando los países integran bloques regionales, es aconsejable - en realidad, imprescindible - que desarrollen políticas culturales en complementación, considerando a la región como un todo que necesita conocerse y crecer para mejorar, internamente, las condiciones de vida de sus poblaciones y, hacia fuera, su posición en el mundo. Las culturas encuentran los vasos comunicantes con más rapidez que los grupos - que a menudo rivalizan con dureza.

Por cierto, no se trata de relaciones idílicas tampoco en este campo porque hay que desarmar bolsones de prejuicios, en muchos casos rayanos en la xenofobia vinculada a situaciones socioeconómicas y devenires históri-

cos que contribuyeron a la cristalización de estereotipos que dificultan el conocimiento auténtico y, por lo tanto, la búsqueda de objetivos comunes. El argentino arrogante, el brasileño divertido, el mexicano machista, el chileno solapado, el paraguayo cerril, el peruano ladino, el caribeño haragán... son figuras que poco y nada tienen que ver con las verdaderas idiosincrasias de nuestros pueblos y deben desmontarse para que el entendimiento y el desarrollo conjunto sean posibles. Tarea que ha de conjugarse con las políticas educativas en especial con los programas de Ciencias Sociales, en donde habría que empezar a considerar las guerras entre nuestros países como guerras civiles y desestructurar los discursos patrioterros en donde el malo de la película será siempre el vecino. Y los artistas y creadores suelen hacer punta en la ruptura de prejuicios: José Curbelo payando, improvisando, con Paulo de Freitas Mendonca en castellano y portugués y con Guillermo Velazquez y los Leones de la Sierra de Xichú, dan testimonio cabal de las factibilidades... Y se pueden sumar cantidad de ejemplos donde la voluntad de integración creativa derriba barreras de idiomas, nacionalidades y géneros.

Si bien el MERCOSUR se constituye como una unión comercial con miras a desarrollar un mercado común y no se menciona la cultura en su articulado fundacional, es en este campo donde se verifican muchísimos núcleos de intereses comunes y nula rivalidad, puesto que las expresiones culturales tienden a complementarse y a integrarse antes que a sustituirse. Se verifican casos como el de la producción cinematográfica donde la exhibición de películas brasileñas resta espectadores a las estadounidenses y no a las nacionales (Datos del INCAA). Una acción conjunta en ese terreno arrojaría dividendos económicos sin duda por el efecto generador de empleos y divisas que tiene el cine, con el valor agregado de *ver a y ser vistos por* nuestros vecinos y principales socios y que empecemos a resultarnos familiares entre nosotros como los Simpson o la ciudad de Nueva York.

El pasaje del estado-nación al estado-región es una forma de enfrentar las restricciones, los efectos negativos y las oportunidades de la globalización, y a la vez, la mejor manera de negociar con otros bloques de poder. Esto, que es ineludible para la concepción de la totalidad de las políticas públicas, en el área de cultura se vuelve vital a la hora de diseñar estrategias de creación y producción.

## **7. ARTICULAR UNA POLÍTICA LINGÜÍSTICA**

En otro capítulo, nos hemos referido a la lengua como factor fundamental en la identidad cultural. Por eso, el área de Cultura no debe dejar de intervenir en la generación de políticas al respecto. Sin llegar a excesos de censura, la lengua es un patrimonio a proteger y promocionar y hay que actuar en conjunto con otras áreas, como Educación, Relaciones Exteriores y Economía y hasta sindicatos de educadores y trabajadores de la cultura.

## **8: MAPA CULTURAL DEL TERRITORIO**

Esto significa tener un registro no sólo de la totalidad de las instituciones públicas y privadas que operan sobre el campo de la cultura sino también sobre la diversidad de prácticas que se llevan a cabo (rituales, ceremonias, encuentros, celebraciones, fiestas, expresiones artísticas) y sus ejecutores. De no contar con uno resulta imperioso confeccionarlo. Es una herramienta esencial para optimizar la acción. Al respecto la *Cartografía Cultural de Chile* constituye una referencia insoslayable como modelo a imitar.

## **9. ABRIR LA INICIATIVA POLÍTICA A LOS AGENTES Y CIRCUITOS CULTURALES PARA HACER POSIBLE UNA GESTIÓN INTEGRADA ENTRE ESTADO Y SOCIEDAD CIVIL,**

Lo cual no implica resignar el papel de liderazgo del Estado. Quien debe - necesariamente - crear y gestionar cultura es el sector estatal. El privado busca el negocio, la inmediatez de la diversión. Y la tercera pata del trípode la conforma el sector asociativo. Estos sectores se necesitan mutuamente: la mezcla del sector administrativo, el empresario y el asociativo genera las políticas culturales en las sociedades actuales.

## **10. NO TEMER AL CONFLICTO.**

Porque el espacio cultural es un campo atravesado por las intervenciones de actores e instancias que están en conflicto continuo. **Negar el conflicto sería negar la dinámica propia de la cultura y de la democracia**, que constituye, según Brunner, *“un sistema donde hay múltiples actores que persiguen políticas estratégicas dentro de un marco competitivo, produciendo resultados epifenómenos y efectos perversos, lo cual se traduce, para cada participante, en que ninguno puede obtener garantías de que sus intereses triunfarán por completo ni puede estar seguro de que sus posiciones serán continuamente preservadas”* Es la “incertidumbre referencial” propia de la democracia. De una parte, siempre están surgiendo nuevos actores culturales que, de manera suplementaria, cuestionan el arreglo institucional de la cultura (Víctor Manuel Rodríguez: 2001). Así, lo más atinado es abrir los espacios para que los conflictos se expresen y se pueda llegar a arreglos institucionales que se respeten entre los diferentes actores.

## **11. PRESIONAR POR LEGISLACIÓN FAVORABLE Y APROVECHAR AL MÁXIMO LA QUE YA EXISTE.**

Y aquí se trata no sólo de buscar la sanción de leyes de financiamiento - como las de mecenazgo, esponsorero y afines, gravámenes a determinadas actividades direccionados a Cultura, subsidios de distinto tipo - ; también se

requiere apoyo legislativo para fomentar las industrias culturales (Ley del Libro, por ejemplo), la difusión de determinadas expresiones decisivas ( cuota de pantalla para creaciones cinematográficas), circulación de bienes culturales dentro de los bloques que el país integra, posibilitar inversiones conjuntas para generar productos representativos que articulen a varios países. Las necesidades legislativas dependerán del nivel (nacional, regional, provincial, municipal) en que desarrollemos las políticas culturales. Pero atención que el hecho de actuar en un municipio no debe limitar el horizonte: una norma legal nacional o internacional a la que adhiere el país puede resultar de gran utilidad para apoyar una actividad local: una ley de circulación que exima del pago de impuestos aduaneros a los bienes culturales facilita enormemente la realización de muestras y exposiciones entre municipios de países diferentes.

## 12. GENERAR ACUERDOS DE COOPERACIÓN CULTURAL,

En consonancia con las dos claves anteriores, se ensanchan las posibilidades si se actúa en conjunto. Y los acuerdos entre instituciones de diferentes nivel y ámbito, entre países, regiones y ciudades, confieren el marco de referencia necesario porque - a menudo - establecen compromisos y obligaciones que la administración no puede eludir. Y nos da, en la pugna interna de las instituciones, una herramienta de presión.

## 13. CONCEBIR LAS GESTIONES CULTURALES COMO PROYECTOS

Estamos hablando de estrategias. Y toda estrategia persigue un fin. Ese fin es el que debe estar claro cuando diseñamos nuestros planes. Por eso hay que encarar las gestiones como **proyectos**. Para lo cual es imprescindible:

- Efectuar un buen **diagnóstico** de la realidad sobre la cual se va a intervenir. Y, a partir de eso, trazar los **objetivos**
- **Identificar** claramente lo que se quiere hacer
- Estudiar la factibilidad
- Establecer el presupuesto necesario
- Organizar tareas
- Evaluar procesos, resultados e impacto

## 14. DESCENTRALIZAR LOS PROGRAMAS CULTURALES

Es preciso descentralizar en lo geográfico y administrativo, asegurando que las instituciones responsables conozcan mejor las preferencias, opciones y necesidades de la sociedad en materia de cultura.



Hoy se acepta que la descentralización y la democracia cultural son una sola y misma realidad. Ello comprende la concertación permanente con el público en su conjunto, con el objetivo de adoptar soluciones que se adecuen a sus necesidades y prioridades para el desarrollo de un nuevo modo de vida.

Es evidente que el desarrollo cultural requiere de este valor de la proximidad y sobre todo de establecer unas conexiones con amplios sectores de los agentes culturales para una mayor articulación en los proyectos territoriales. Se requiere terminar con la instituida bendición del centro, de la metrópoli, para que las propuestas culturales sean reconocidas.

No caben dudas respecto de la razonabilidad de la descentralización. Idea que figura en la agenda de casi todas las administraciones. Sin embargo, no es una meta fácil de lograr, cuando ponemos los pies en la tierra de la gestión. Por distintas causas:

- a menudo existen jurisdicciones abarcadoras (Estado, provincia, región) que podrían descentralizar pero no existen estructuras equivalentes en las jurisdicciones locales para hacer efectiva la descentralización, ya sea girando fondos o derivando equipamientos
- otras veces, es desigual la organización administrativa, la presencia política y las posibilidades presupuestarias del organismo de cultura de cada localidad: no todos los estados provinciales cuentan con organismos de jerarquía equivalente y la relación con el centro varía; y esto vale para el juego provincia/municipios
- frecuentemente lo único con que cuenta la localidad para intentar alguna acción en el área es lo que se envía desde la administración central: números artísticos, talleristas, muestras
- también hay que remar contra la práctica anquilosada de recibir todo del centro, lo cual exime de gestión propia y facilita el repertorio de excusas para la inacción

## **15. POTENCIAR LAS DINÁMICAS LOCALES CON INDEPENDENCIA DE LAS CENTRALES PARA QUE DIALOGUEN CON EFICACIA Y RESPETO MUTUO**

No alcanza con la descentralización administrativa, si las unidades locales se mueven como compartimentos estancos. Y esta es tarea clara de gestión: Se trata de crear dinámicas policéntricas, que posibiliten circulación de propuestas, actividades y elencos, realización de prácticas conjuntas, interacción entre las comunidades. Todo lo cual lleva a:

- a) eficientizar el gasto porque la cercanía abarata costos de traslados de personas y equipos,
- b) agilizar las gestiones porque se desburocratizan necesariamente los trámites al eliminar al menos la instancia de no pasar por el centro de todos los centros,
- c) crear más “bocas de salida” para las creaciones locales,
- d) valorizar la propia cultura,
- e) enriquecerla en el contacto y el intercambio,
- f) conocer más y mejor a los vecinos y aumentar el sentido de lo propio

## **16. PRIORIZAR LAS POLÍTICAS DE CONVENIOS POR ENCIMA DE LAS SUBVENCIONES**

No implica acabar con las subvenciones -de hecho hay actividades que no existirían sin subvención-. Pero sí preferir los convenios allí donde se puedan porque en el convenio hay compromiso de cada parte, lo cual facilita el control y, por lo tanto, el cumplimiento de las metas propuestas-. Y esto también es optimizar los recursos.

## **17. POTENCIAR LAS POLÍTICAS DE CREACIÓN DE DEMANDA POR ENCIMA DE LAS DE OFERTA.**

De donde se torna capital la formación del público.

## **18. INTERRELACIONAR LOS PROGRAMAS CULTURALES CON LOS EDUCATIVOS**

Tal como explicitamos en el capítulo correspondiente, creemos que la cultura es el fundamento de la educación. Un cambio en la educación requiere una concepción cultura diferente. A su vez, la educación contribuye a sostener y/o cambiar una cultura. Si bien deben tratarse de áreas de gobierno y de acción diferenciadas.

## **19. PARTICIPAR DE LA DINÁMICA GLOBAL DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS Y APUNTAR A LA ACCIÓN INTEGRADA CON LAS DEMÁS ÁREAS**

## **20. ENCARAR POLÍTICAS DE PATRIMONIO**

Haciéndose cargo de las consecuencias sociales que trae aparejada la intervención. La conservación del patrimonio no es una forma de acción neutra ni cultural ni políticamente. Nomás la decisión de qué es patrimonio y qué se debe conservar o no es política y remite a la concepción de cultura con la que nos movamos: ¿es patrimonio cultural una mansión de la aristocracia del siglo XIX y no lo es el puesto que en los desiertos cuyanos con

técnicas tradicionales construye el lugareño en síntesis admirable de economía y aprovechamiento de los escasos recursos? *Los programas de educación patrimonial y las formas participativas de gestión de áreas preservadas tienen a ampliar las bases sociales en el proceso de toma de decisiones sobre el patrimonio. Si tienen éxito se logra fortalecer el sentimiento de pertenencia, la autoestima de la población y el reconocimiento de sí como sujeto de derechos... Pero no es tarea simple neutralizar la tendencia a crear exclusión social y política (lo cual) es inherente a la valorización de las tradiciones - incluso de las llamadas nacionales-.*

Por otro lado, *las selecciones estéticas y funcionales de arquitectos y paisajistas implementan sentidos (implícitos y explícitos) que afectan las fronteras simbólicas, o sea, los marcos y los márgenes de los lugares sociales construidos y reconfigurados por la vida cotidiana. Esas intervenciones pueden tanto fortalecer como desestabilizar relaciones económicas y de poder entre grupos sociales, como sus marcadores de proximidad y distancia ...Actualmente, muchos emprendimientos y políticas de patrimonio, al volverse potenciales para el mercado de esos bienes, acaban atribuyendo poca atención - si es que alguna - a la dimensión simbólica y, en el afán de producir lugares **para** el mercado, esas iniciativas ponen en escena **identidades de vitrina**, para visitantes saturados de información, en escenarios descartables (Arantes:2002:91).*

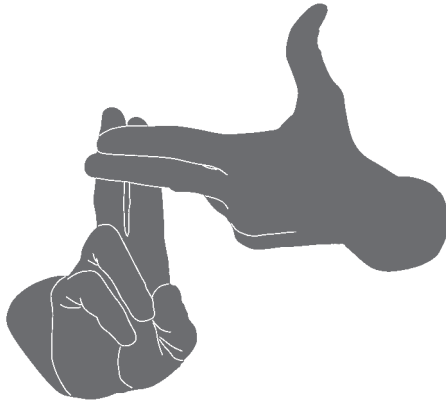
## **21. CONSTRUIR PODER**

Insistimos por más que ya lo hayamos dicho al principio.

## **22. ACTUAR CON LA PLENA CONVICCIÓN DE QUE EL ÚNICO DESARROLLO VÁLIDO ES EL DESARROLLO CULTURAL**

Que se basa en el respeto por el otro como un legítimo otro en convivencia y no en desigualdad. Y el soporte del desarrollo es la interacción entre las identidades en juego y la libertad.

## 14. Bibliografía





Alabarcés, Pablo (2002): Fútbol y patria. El fútbol y las narrativas de la nación en la Argentina Buenos Aires, Prometeo.

Álvarez Rodríguez, Cristina/Mesa, Amelia (2004). Gestión cultural, identidad y estado. Seminario para responsables de áreas municipales de cultura. La Plata, Instituto Cultural de la Provincia de Buenos Aires.

Arantes, Antonio Augusto(2002): Cultura, ciudadanía y patrimonio en América Latina, en Lacarrieu - Alvarez (2002).

Asad, Talal (1991) "From the History of colonial anthropology to the Anthropology of western hegemony" en Stocking, G. (ed.) Essays on the contextualization of ethnographic knowledge, University of Wisconsin Press, Madison.

Barbero, Jesús Martín (2001): Jornadas sobre políticas culturales y educación: hacia una agenda común, documento 1, Universidad de Girona.

Barbour, Lyn(2000) Cities Create Culture Creates Cities, Barcelona, en Seminario:Industrias culturales y políticas locales, Barcelona, Interacció.

Barthes, Roland (1981): El mundo de Roland Barthes, con Introducción, selección y notas de Beatriz Sarlo, Buenos Aires, Centro Editor de América Latina.

Bateson, Gregory (1981) "Todo escolar sabe" en Espíritu, Naturaleza y Cultura, Buenos Aires, Amorrortu.

Belda, E- Martinell, A-Vilá, T (eds)(2007): Seminario Internacional: La Formación en Gestión y Políticas Culturales para la Diversidad Cultural y el Desarrollo, Girona, Documenta Universitaria, Universitat de Girona.

Becerra, Hernández y Postolski (2003): La concentración de las industrias culturales.

Benhamou, Françoise (1996): L'économie de la culture, París,Collection Repères 192, La Decouverte.

Borges, Jorge Luis (1974): Obra completa. Buenos Aires, Emecé.

Borja, Jordi (1998) Estado y ciudad. Descentralización política y participación. Barcelona, Promociones y Publicaciones Universitarias.

Bourdieu, Pierre y Wacquant, L. (1995): Respuestas. Por una Antropología reflexiva, México, Grijalbo.

Campbell, Joseph (1993): El héroe de las mil caras. Psicoanálisis del mito, México, Fondo de Cultura Económica.

Campus Euroamericano de Cooperación cultural (2000): Documentación, Barcelona, Interarts. Son ocho documentos sobre cooperación cultural entre Europa y América Latina.

## BIBLIOGRAFÍA

- Castilla, Manuel J. (2000) Obras completas, Buenos Aires, Corregidor Biblioteca de Poesía.
- Casullo, Nicolás (2007): Las cuestiones, Buenos Aires, Fondo de Cultura Económica.
- Chávez, Adrián (traducción) 1987: Pop Wuj, Buenos Aires, Ediciones del Sol.
- Cirlot, Juan-Eduardo (1995): Diccionario de símbolos, Colombia, Editorial Labor, S.A. Cuarta edición.
- Clifford, James (1995): "Sobre la autoridad etnográfica" en Dilemas de la cultura, Barcelona, Gedisa.
- Colombres, Adolfo (1990): Manual del Promotor Cultural. (I) Bases teóricas de la acción. Buenos Aires, Humanitas - Colihue, Tomo I.
- Consejo de Europa (1999): Sueños e identidades. Una aportación al debate sobre Cultura y Desarrollo en Europa. Barcelona, Interarts/Península, Colección El Observatorio.
- Cortázar, Julio (1996) Cuentos completos, Buenos Aires, Editorial Alfaguara.
- Cruces Roldán, Cristina (2005) : El flamenco como objeto de deseo. Autenticidad, mercado y políticas culturales, Sevilla, IAPH, Cuadernos.
- Dal Masetto, Antonio (2002): Oscuramente fuerte es la vida, Buenos Aires, Planeta Biblioteca Argentina La Nación.
- Di Pietro Paolo, L. (2001) "Cultura y desarrollo local" en Olmos, Santillán Güemes (comp.) Capacitar en cultura, Buenos Aires, Subsecretaría de Cultura de la Provincia.
- Discépolo, Armando (1984): Mateo – Stefano, Buenos Aires, Kapelusz.
- Doudtchitzky, Samanta (2005) La antropología en tiempos de desarrollo, ponencia presentada en Primer Congreso Latinoamericano de Antropología- Rosario, Argentina julio 2005.
- Dupuis, Xavier(1998) Contribution a la Reflexion Europeene sur Culture et Developpement Université de Paris-IX-Dauphine.
- Dussel, Enrique (1976): Filosofía de la liberación, México, Editorial Nueva América
- Dussel, Enrique (1998): Ética de la liberación en la edad de la globalización y de la exclusión, Madrid, Editorial Trotta.
- Escobar, Ticio (1997): "Identidad, políticas culturales e integración regional". En: Mercosur: La dimensión cultural de la integración Buenos Aires, CICCUS.

- Esteva, Gustavo (2000) . “Cultura y Desarrollo: el punto de vista de la Antropología”. En Viola, A. (Comp.): Antropología del Desarrollo, Buenos Aires, Paidós Studio.
- Faro de Castaño, Teresita (2005) De magia, mitos y arquetipos, Buenos Aires, Dunken.
- Figuroa Díaz, María Elena (compiladora) (2006): Cultura y desarrollo humano. Visiones humanistas de la dimensión simbólica de lo individual y lo social, México, CONACULTA.
- García Canclini, N. (1995): Consumidores y ciudadanos. Conflictos multiculturales de la globalización, México, Grijalbo.
- García Canclini, Néstor (1987): “Políticas culturales y crisis de desarrollo: un balance latinoamericano” en Políticas culturales en América Latina, México, Grijalbo.
- García Canclini, Néstor (1997) Entrevista , KARIS, No. 2 pp.23-26, Barcelona.
- García Márquez, Gabriel (1967) Cien años de soledad, Buenos Aires, Ed. Sudamericana.
- Geertz, Clifford (2001): La interpretación de las culturas, España, Gedisa.
- Getino, Octavio (1995): Las industrias culturales en Argentina. Dimensión económica y políticas públicas. Buenos Aires, Colihue.
- Getino, Octavio (2003): “Las industrias culturales en el MERCOSUR. Apuntes para un proyecto de política de Estado” en Industrias Culturales: mercado y políticas públicas en Argentina, Buenos Aires, Ediciones CICCUS, Secretaría de Cultura de la Nación.
- Giardinelli, Mempo (2004): Santo oficio de la memoria, Barcelona, Ediciones B.
- Giddens, Anthony (1977) Hermenéutica, Etnometodología y problemas del análisis interpretativo, en Cuadernos de Antropología, V.2, N°1.
- Giménez Montiel, Gilberto (2005): Teoría y Práctica de la Cultura, Vol. 1 y 2, México, CONACULTA, Col. Intersecciones N° 5.y 6.
- Gómez, Rocío del Socorro y otros (2000): Gestión Cultural 1: Conceptos y Gestión cultural 2: Prácticas, Bogotá, Convenio Andrés Bello.
- Gubern, Roman (2001): Globalización y cultura, conferencia en Diploma de Posgrado en Gestión en Cultura y Comunicación, INDAC-FLACSO, Buenos Aires.
- Herrera Luque, Francisco (1978): En la casa del pez que escupe el agua Barcelona, Pomaire.



## BIBLIOGRAFÍA

- Herrera Luque, Francisco (1985): Boves, el Urogallo, Caracas, Pomaire.
- Herrera Luque, Francisco (1979): Los amos del valle, Barcelona Pomaire.
- Klein, Naomi, (1999): No Logo. El poder de las Marcas, Ed. Paidos, Barcelona.
- Kovacs, Mate (1995): "Las políticas culturales en un mundo en cambio". en: La gestión cultural de la ciudad ante el próximo milenio, Buenos Aires, CICCUS.
- Kuper, Adam (2001): Cultura, Barcelona, Paidos.
- Kusch, Rodolfo (1976) Geocultura del Hombre Americano, Buenos Aires, Fernando García Cambeiro.
- LacARRIERU, Mónica y Álvarez, Marcelo -compiladores- (2002) La (indi) gestión cultural. Una cartografía de los procesos culturales contemporáneos. Buenos Aires, Ediciones CICCUS- La Crujía.
- Lawson, W-Wyszomirski (editores) (2000): Going Global. Negotiating the maze of Cultural Interactions. Ohio State University, Columbus, Ohio.
- Marcé Carol, Xavier (1993): La sociocultura, una estrategia de intervención cultural, Barcelona.
- Martín Barbero, Jesús y otros (1999): Cultura y globalización, Ces/Universidad de Colombia.
- Martinell, Alfons (2001): Jornadas sobre políticas culturales y educación: hacia una agenda común, documento 2, Universidad de Girona.
- Maturana, Humberto (1992): Emociones y lenguaje en Educación y Política. Chile, Hachette.
- Maturana, Humberto (1997) El sentido de lo humano, 9ª. Edición, Santiago de Chile, Dolmen.
- Métral, Jean (1997) Les aléas du lien social. Constructions identitaires et culturelles dans la ville, Ministère de la Culture et de la Communication, Paris.
- Miller, Toby -Yúdice, George(2004) : Política Cultural. Barcelona GEDISA.
- Mordó, Carlos (2001): "Desarrollo local: Los pueblo indígenas en la encrucijada" en Burin, David y Heras, Ana Inés (comp.) Desarrollo Local. Una respuesta a escala humana a la globalización, Buenos Aires, Ediciones CICCUS – La Crujía.
- Mustafá, Alí (compilador), 2007. Cooperación Cultural Internacional: problemas, temas y desafíos, Buenos Aires, CICCUS, Instituto Cultural de la Provincia de Buenos Aires.
- Olmos Álvarez, Ana Lucía (2008): Los (sin) sentidos del desarrollo en Santillán Güemes. Olmos (2008).

- Olmos Álvarez, Ana Lucía y otra. (2004): "Sobre mapas y territorios" en Olmos, Héctor Ariel (2004).
- Olmos, Héctor Ariel (2004) Cultura: el sentido del desarrollo, México, CONACULTA, col. Intersecciones No. 2.
- Olmos, Héctor Ariel – Faro de Castaño, Teresita (1995). Mitos de la naturaleza, Buenos Aires, Plus Ultra.
- Olmos, Héctor Ariel – Santillán Güemes, Ricardo (2000) Educar en Cultura. Ensayos para una acción integrada , Buenos Aires, CICCUS.
- Orgambide, Pedro (1984): Hacer la América, Buenos Aires, Brujuela.
- Ortiz, Renato (1996): Otro territorio, Buenos Aires, Universidad de Quilmas.
- Paz, Octavio (1971): Los signos en rotación, Barcelona, Círculo de lectores.
- Perrot, Marie-Dominique (1991) Les empêcheurs de développer en rond, París, Revista Ethnie.
- Pichon-Rivière, Enrique (2003): El proceso grupal. Nueva Visión. Buenos Aires.
- Pichon-Rivière, Enrique, Quiroga, Ana P (2006). Aprendizaje del rol de observador de grupos. Ediciones Cinco, Buenos Aires.
- Pratt, Andy C. (2001): "The relationship between the City, Cultural Tourism and the Cultural Industries" en Tourisme I cultura. Debats del Congrés de Turisme Cultural, Barcelona. Interarts pp 33-44.
- Quiroga, Ana P. de: Crisis, procesos sociales, sujeto y grupo. Ediciones Cinco, Buenos Aires, 2005.
- Ramos, Alcida (1998) "Development does not rhyme with Indian, or does it?" en Indigenism, Ethnic politics in Brazil, Madison: The University of Wisconsin Press.
- Ricoeur, Paul. (1989): "Conferencia inaugural" en Ideología y Utopía, Barcelona, Gedisa.
- Risso, Lilia (2001): La gestión del presupuesto en Cultura, en Santillán – Olmos (2001).
- Rodríguez, Víctor Manuel (comp.) (2000): Formación en Gestión Cultural, Colombia, Ministerio de Cultura.
- Rosenzvaig, Eduardo (1996): Etnias y árboles, Bogotá, Casa de las Américas, Colcultura.
- Rulfo, Juan (1953): El Llano en llamas, México, FCE.
- Rulfo, Juan (1955): Pedro Páramo. México, FCE.
- Said, Edward (1990): Orientalismo. Madrid, Ed. Libertarias.
- Santillán Güemes Ricardo, Olmos, Héctor (2001): Capacitar en Cultura, SSCultura, Pcia de Buenos Aires.

## BIBLIOGRAFÍA

Santillán Güemes Ricardo, Olmos, Héctor (2004): El gestor cultural. Ideas y experiencias para su capacitación, Buenos Aires, CICCUS.

Olmos, Héctor Ariel- Santillán Güemes, Ricardo (2008): *Culturar. Las formas del desarrollo*, Buenos Aires CICCUS.

Scannone y García Delgado (compiladores) (2006) *Ética, Desarrollo y Región*, Buenos Aires, CICCUS.

Schvarstein, Leonardo: *Psicología social de las organizaciones*. Paidós, Buenos Aires, 1991.

Schwarz, Isabelle (2000) "Linking cultural management to local development – The role of trans-national cultural networks", en Interarts (2000) *INCLUDE. The Cultural Manager as Key Agent for Local Development*, Barcelona.

Sófocles (1995): *Antígona – Edipo Rey – Electra.- Edipo en Colono*, Madrid, Planeta-De Agostini.

Stolovich, Luis; Lescano, Graciela; Mourelle, José (1997) *La Cultura da trabajo. Entre la creación y el negocio: economía y cultura en el Uruguay*. Montevideo, Editorial Fin de Siglo, Colección Conferencias.

Table Ronde Européene: *Droits de l'homme et politiques culturelles dans l'Europe en transformation*, Helsinki, 1994.

Teixeira Coelho, (2005): *Desarrollo cultural: entre foco y dispersión*, ponencia presentada en el "III Encuentro Internacional de Promotores y Gestores Culturales Desarrollo Cultural: del Pluralismo Cultural a la Interculturalidad", Guadalajara, Jalisco, Abril 2005.

Turner Terence (1991) "Representing, resisting and rethinking. Historical transformations of Kayapo Culture and Anthropological consciousness" en *Colonial situations. Essays on the contextualization of Ethnographic Knowledge*.

Wright, Susan. (1996) "La politización de la cultura", en Boivin, M., Rosato, A. y Arribas, V. (comp.) (2004) *Constructores de otredad*, Buenos Aires, EUDEBA.

UNESCO (1982): *Declaración de México sobre Políticas Culturales*. México.

UNESCO (1997): *Nuestra Diversidad Creativa*.

URFALINO, Philippe (1997): *L'invention de la politique culturelle, La documentation Française, Comité d'histoire du ministère de la Culture, Travaux et Documents No. 3*, Paris.

VV.AA (2001). *Cooperación Cultural Euroamericana*, Madrid, OEI/Interarts, serie Papeles Iberoamericanos.

VV AA (2003): *Industrias Culturales: mercado y políticas públicas en la Argentina*, Buenos Aires, Ediciones CICCUS.

CUS, Secretaría de Cultura de la Nación

VV.AA. (1995): Culture and Neighbourhoods. Vol 1. Concepts and references, Council of Europe Publishing.

VV.AA (1998): La cultura. Motor de la ciudad del conocimiento (Plan estratégico del Sector Cultural de Barcelona), Accent de Cultura.

VV.AA. Observatoire de l'emploi culturel, Paris, Ministère de la Culture, 1995.

— Le rapport Rigaud (fiche synthétique), Paris, Min. de la Culture et la Communication, 1996

— Le Ministère de la Culture et de la Communication (fiche synthétique), Paris, 1998

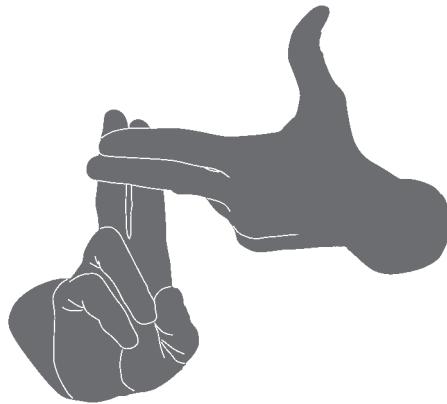
— Decentralisation – Deconcentration (fiche Synthétique) Paris, Min de la Culture et la Communication, 1998

— La démocratisation culturelle, en Lettre d'information Nos. 29, 30 y 31, Paris, Ministère de la Culture et la Communication, 1998

Yúdice, George (2002): El recurso de la cultura, Barcelona, GEDISA.



## 15. El autor





Héctor Ariel Olmos, argentino, es *Profesor en Letras* por la Universidad de Buenos Aires y *Master en Cultura Argentina* por el Instituto Nacional de la Administración Pública (INAP), de Argentina, *Diplomado en el Postgrado en Cooperación Cultural Iberoamericana*, por la Universidad de Barcelona, España. Ha realizado estudios de postgrado sobre Economía de la Cultura en la Universidad París-Dauphine, invitado por el Ministerio de Cultura y Comunicación de Francia, y en el Centro Español de Estudios sobre América Latina, Madrid, becado por el gobierno español.

Con más de treinta años de experiencia como *docente* ha coordinado talleres de expresión, literarios y de periodismo en distintos niveles de enseñanza. Tiene a su cargo cátedras sobre Identidad, Patrimonio, Gestión y Política Cultural en el Programa de Capacitación de la Secretaría de Cultura de la Nación y en la Fundación Ortega y Gasset de la Argentina, en la Universidad de Tres de Febrero y el Instituto Universitario Nacional del Arte.

*Consultor* de instituciones públicas y privadas en cultura y educación, ha trabajado en asesoramiento y capacitación para los gobiernos de las distintas provincias argentinas y de países latinoamericanos como para organismos internacionales.

Se ha desempeñado como Subsecretario de Cultura de la Ciudad de Buenos Aires. Creó, diseñó y dirigió el Programa de Capacitación Cultural de la Provincia de Buenos Aires, en cuyo Instituto Cultural ha coordinado la Cartografía Cultural, el Observatorio Cultural y el Informe “Una Gestión con Resultados”.

Ha representado a su país en distintos foros internacionales. Es miembro fundador de la Red IBERFORMAT. Ha participado en la creación del Diploma Virtual en Gestión Cultural del Consejo Nacional para la Cultura y las Artes de Chile, en el Seminario para el Doctorado Internacional en Políticas Culturales (UNESCO, Guadalajara, 2005) y en la elaboración de la PROPUESTA DE PLAN CULTURAL DE LAS TRES FRONTERAS en Ciudad del Este, Paraguay.

Es escritor en diversos géneros. En temas de gestión y política cultural ha publicado gran cantidad de artículos y papers. Ha editado en México:

**Cultura: El sentido del desarrollo**, CONACULTA, colección Convergencias, México 2004.



EL AUTOR

En colaboración con Ricardo Santillán Güemes:

**Educación en Cultura, Ensayos para una acción integrada**, CICCUS, Buenos Aires, 2000 (reeditado en 2003), y trata sobre la problemática de la gestión cultural y las relaciones entre cultura y educación, con el acento en la diversidad cultural. Va por la segunda edición.

**Capacitar en Cultura**, SSC, Pcia de Buenos Aires, 2001, es una compilación de trabajos propios y de otros especialistas, que constituye la primera publicación sobre capacitación en cultura realizada en la Argentina.

**El gestor cultural. Ideas y experiencias para su capacitación**, CICCUS, Buenos Aires, 2004, intenta aportar herramientas conceptuales y experiencias para la formación y el desenvolvimiento de los gestores culturales.

**Culturar. Las formas del desarrollo**, CICCUS, Buenos Aires, 2008, presenta diferentes enfoques de la problemática del desarrollo humano y la cultura.











## **La gestión cultural constituye una palanca del desarrollo humano si se fundamenta en un concepto abierto y operativo**

de cultura y si toma en cuenta los rasgos identitarios de las sociedades en que se despliega. Identidad ni rígida ni anclada en esencias inmarcesibles si no dinámica, cambiante, conflictiva, en un marco de interculturalidad. Además, en un mundo donde cada vez más las identidades cobran protagonismo, toda acción de desarrollo que no las considere está condenada al fracaso.



MINISTERIO  
DE ASUNTOS EXTERIORES  
Y DE COOPERACIÓN



Agencia Española  
de Cooperación  
Internacional  
para el Desarrollo